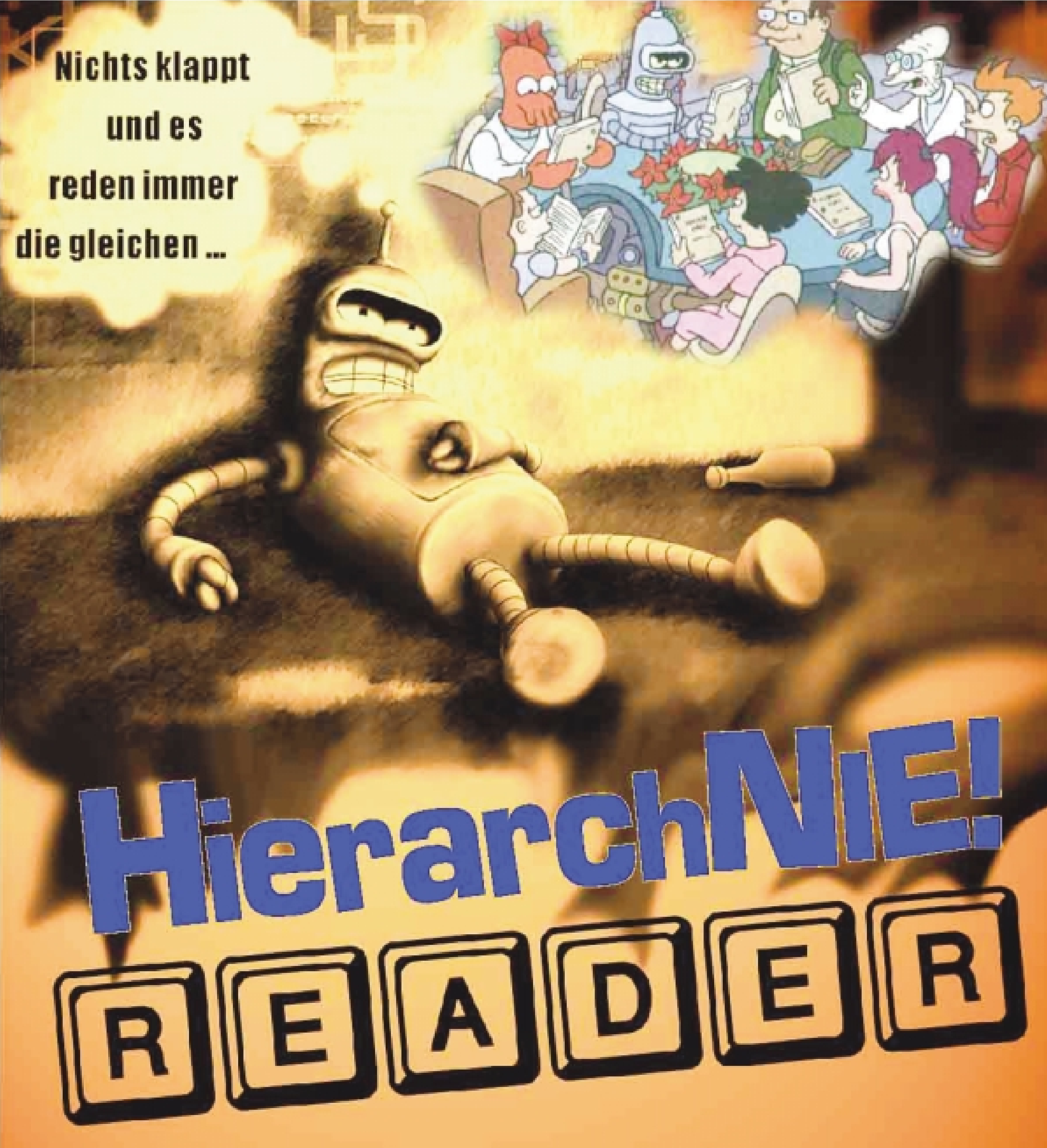


HierarchNIE! READER

- Entscheidungsfindung von unten
- Dominanzabbau
- Kreative Gruppenprozesse
- Alternativen zu Zentralen & Eliten

FreiRäume

Stiftung FreiRäume

Nur ein kleiner Teil alternativer Projekte scheitert am Konflikt mit dem Staat. Die meisten scheitern an sich selbst. Das hat zwar viel mit der Zurichtung der Menschen zu tun, durch die Mackerigkeit, Dominanzgehabe oder Unterwürfigkeit, der Hang zur Akzeptanz geltender Gesetze und Normen sowie die Ängste vor der Übermacht von Repression, sozialem Umfeld oder dem blanken Kampf ums materielle Überleben in jedes Projekt geschleppt wird. Allerdings fehlt meist auch ein kreativer Umgang und der entschiedene Wille zum Experiment des Unbekannten. Ein schwammiger „Wir machen alles anders und besser" plus einem gemeinsamen Verein, wo „der Vorstand nur formal da ist", reicht den meisten schon. Andere fangen schon schwach an und reden mit großen Worten über ihr autonomes Zentrum, was bei näherem Hinsehen eine städtische Einrichtung ist, wo nur der Jugendpfleger ein bisschen kumpeliger drauf ist. Und wo doch mal mehr Freiheit erkämpft werden kann, verregeln die BewohnerInnen oder NutzerInnen ihr Haus meist selbst: Schlüsselgewalt für die Räume, Passwörter an den Computern, säuberlich getrenntes Eigentum ... die Chefs haben gewechselt und tragen jetzt schwarz anstatt grün.

Der Republik quadratmeterweise die Wirkungsmöglichkeiten entziehen, ist eine Strategie politischer Widerständigkeit und der Organisierung von mehr eigenen Handlungsmöglichkeiten gleichzeitig. Jede Ort braucht Freiräume — offene, unkontrollierte. Mit subversiven Ideen der Sicherung von Eigentumsliquidierung will die Stiftung FreiRäume versuchen, Eigentumsrechte zu liquidieren: Kein Rechtsträger und keine natürliche Person soll durch das Eigentum über besondere Einflußmöglichkeiten verfügen. Das Eigentum ist zu neutralisieren. Dieses kann nicht eine Stiftung allein schaffen - solches wäre Augenwischerei, denn die Stiftung ist selbst eine handelnde Person mit konkreten Personen an der Spitze. Die Neutralisierung des Eigentums entsteht durch den Vertragsabschluß zwischen der Stiftung (entweder als Eigentümerin oder als Mitgesellschafterin in der Hauseigentümer-GmbH) und den NutzerInnen oder Personen/Gruppen im Projekt (z.B. ein Verein). Dort, im Autonomie- oder Gesellschaftervertrag, wird das Projekt beschrieben, die konkrete Form der Entscheidungsstrukturen und der öffentliche Raum innerhalb des Projektes festgeschrieben. Der Vertrag ist einseitig unkündbar. Die Stiftung überträgt der in diesem Vertrag genannten Entscheidungsstruktur die Besitzrechte auf die NutzerInnen — damit ist ein offener Raum geschaffen und vormals Privates frei zugänglich.

Alle Ideen der Stiftung FreiRäume sind offen, dürfen übernommen, diskutiert und verändert, weiterentwikkelt und ausprobiert werden. Wir würden uns freuen, neben konkreten Kooperationen auch in diesem Sinne in einen Austausch mit ähnlichen Projekten, Stiftungen usw. treten zu können. Benutzt die Stiftung für die Idee offener Räume. Die Stiftung ist kein Selbstzweck, kein Label, sondern Plattform für die genannten Ziele.

Stiftung FreiRäume: Ludwigstr. 11, 35447 Reiskirchen ++ Tel. 06401/90328-3, Fax -5 ++ joerg@projektwerkstatt.de
Kontakt Berlin: c/o Umsonstladen, Brunnenstr. 183, 10119 Berlin-Mitte ++ republikballast@gmx.de
Konto: "Stiftung FreiRäume", Nr. 4013681800, bei der GLS Bank Bochum, BLZ 43060967
www.stiftung-freiraeume.de

Netzwerk FreiRäume

Die Idee soll Platz bieten für eine Vernetzung und die Organisierung gegenseitiger Unterstützung zwischen politischen Frei-Räumen - Häuser, Zimmer, Wägen, Plätze, Camps, Veranstaltungen, Plattformen und vieles mehr.

Als prägendes Merkmal der Idee von Freiraum verstehen wir dabei die Idee des offenen Raumes, d.h. einem Bruch mit der die gesamte Gesellschaft prägenden Normalität einer "Nicht-Horizontalität". Die Menschen sind dort nicht gleichberechtigt und die Räume von Aktion und Interaktion durchzogen von Dominanzen, Verregelungen und Vorbehalten. Das Experiment des offenen Raumes verzichtet auf die Verregelung des Teilnehmens am offenen Raum und der Nutzung von Handlungsmöglichkeiten (Know-How, Infrastruktur usw.).

Aus dieser Orientierung, d.h. dem Verzicht auf Entscheidungsstrukturen, die die Nutzung der offenen Räume beschränken und konkrete Personen oder Gruppen ausgrenzen können als Kollektivakt, entstehen spezifische Fragen, Probleme usw. Diese zu erörtern, Lösungen und Ideen zu finden für das Experiment horizontaler Organisierung und angestrebter Herrschaftsfreiheit, soll ein Gegenstand des Austausches über die Mailingliste und - hoffentlich — auch noch andere Formen der Vernetzung sein (gegenseitige Besuche, Unterstützung, Seminare, Treffen usw.). Ein weiterer Punkt soll die gegenseitige Hilfe sein. Manch ein Projekt hat von etwas sehr viel, ein anderes wenig. In einem Projekt fehlt handwerkliches oder anderes Know-How, woanders wohnt/agiert jemand, der es hat. In einem Projekt ist mal sehr viel Kraft nötig — vielleicht helfen welche aus einer anderen Stadt oder einem anderen Projekt???

Das und anderes könnte ein Netzwerk FreiRäume bringen. Was tatsächlich passiert, ist Sache der Beteiligten.

Konkreter bisher ...

- Ständige Mailinglliste
- Treffen zum Austausch und gegenseitiger Hilfe
- Projekte, z.B. offener Raum auf dem Sozialforum '05

Und, pssssst:
Häuser, die Menschen erben, vererben oder auch einfach so nicht nur kommerziellen Zwecken zugänglich machen wollen — die hätte die Stiftung durchaus gern. Wer ein solches Haus sichern will, kann sie der Stiftung spenden. Das ist eine sog. „Zustiftung", steuerlich absetzbar und ein guter Weg, der Republik quadratmeterweise die Zonen totaler Verwertungslogik zu entziehen.



Vorweg ...

Wenn Tradition etwas unhinterfragt Gültiges ist, was aus der Vergangenheit stammt und sich in die Zukunft rettet, ohne beweisen zu müssen, für ein gutes und freies Leben der Menschen wirklich nützlich zu sein, dann hat dieser Reader vielleicht etwas Bedrohliches an sich. Denn das hier ist schon die sechste oder siebte Auflage (je nachdem, wie und vor allem was mensch alles an Veränderungen zählt). Auflage für Auflage verbreitet sie sich in sozialen Bewegungen, um am Ende immer das gleiche Ergebnis zu erzielen: Es wird ein bisschen experimentiert, einige (leider meist wenige) neue Leute in der „Szene" nöhlen rum — aber am Ende haben die Eliten der sozialen Bewegungen doch wieder alles im Griff. Ein paar neue Verbände oder gar Parteien sind gegründet, die Vorstandsposten ausgewechselt, die Plenumsabläufe noch ein bisschen verfeinert. Nein, die/der Deutsche (MitteleuropäerIn) kauft vor der Revolution keine Bahnsteigkarte (soweit kommt er/sie gar nicht), sondern macht eine Spende, erwirbt eine Mitgliedschaft oder wählt SprecherInnen, die es statt ihr/ihm selbst machen sollen. Oder, der ganz neue Hit, der Protest wird ganz in den virtuellen Raum verlegt, wo zwischen Onlinebanking, Bundesliga und Erdbebentoten schnell mal per Mausklick der Wut auf die allgemeine Lage Luft verschafft werden kann (nicht ohne höflichst Namens- und Adressfeld auszufüllen, damit einige Zeit später die Spendenbitte von Greenpeace, World Vision, Campact oder anderen ins Haus flattern kann). Wer darauf keine Lust (mehr) hat: Bitte schön, hier liegt eine Sammlung der Instrumente für eine andere Organisierung vor. Der Reader „HierarchNIE!" in gedruckter Form. Zudem ist er im Internet erhältlich unter www.hierarchnie.de.vu. Dort gibt es auch weitere Materialien wie Ausstellungstafeln, Kurzbeschreibungen usw.

Möge dieser Reader einen Beitrag leisten, um endlich, endlich, endlich ... die ständigen Dominanzen, informellen Hiearchien, Instrumentalisierungen, Unterdrückung von Autonomie und Selbstentfaltung bis hin zu mackerigem Befehlston zu durchbrechen. Sei es in politischer Bewegung, in Wohnprojekten, in Freundschaften, Betrieben, auf Camps, Seminaren und Kongressen — überall regieren Eliten, überall „herrscht" Zentralismus, Kontrolle und Steuerung. Leben wird immer wieder beschnitten — da sind „Linke" nur ein Spiegelbild gesellschaftlicher Zurichtung.

Selbst denken!

Dieser Reader will Sensibilität schaffen („Herrschaftsbrille aufsetzen!"), Dominanzen und Eliten erklären und hinterfragen sowie Methoden sammeln, um mit ihnen zu brechen. Ein umfangreiches Grundlagenkapitel steht am Anfang, um das Anliegen und die Hintergründe zu verdeutlichen.

Hier im Vorwort soll das daher nicht noch einmal geschehen. Nützlich sind aber vielleicht ein paar technische Hinweise:

- Copyleft: Wissen ist Macht, wenn es künstlich verknappt ist. Eigentum an Wissen ist Voraussetzung dafür. Darum gehören Patente, Lizenzen, UrheberInnenrechte usw. auf den Müllhaufen der herrschaftsförmigen Geschichte. Dieser Reader darf frei verwendet werden — außer zu kommerziellen Zwecken). Das bedeutet: Kopiert ihn weiter, nehmt Teile raus und verteilt sie (z.B. passende Kapitel), verändert die Texte und entwickelt sie weiter. Das ist alles genau gut so! Nur eine Bedingung knüpfen wir daran: Alles, was hieraus veröffentlicht wird oder entsteht, muss selbst wiederum dem Copyleft unterliegen. Kein Fussbreit dem Eigentum!
- Damit der Reader auch auszugsweise gut eingesetzt und kopiert werden kann, haben wir Schwerpunkte zu abgeschlossenen Kapiteln zusammengefasst, u.a. auch einige uns besonders wichtig erscheinende Methoden.
- Ach ja ... Internet. Zu finden ist das Projekt „HierarchNIE!" über www.hierarchnie.de.vu. Auch die Organisierung von unten-Debatte und anderes finden sich im Netz.
- Wer all diese Ideen umsetzen will, aber Hilfe sucht, kann sich an uns wenden. Wir machen gern Vorträge, Trainings bis hin zu „Beratung" für Gruppen, Camp-/Kongress-usw.-Vorbereitungsteams.
- Wir wollen zudem darauf hinweisen, dass wir mitgewirkt haben, die Projektwerkstatt in Saasen, wo auch dieser Reader technisch umgesetzt wurde, zu einem Seminarhaus und einer Aktionsplattform umzustricken, bei der viele der Ideen dieses Readers auch räumlich umgesetzt sind. Wer also Lust auf kreative und dominanzverminderte Treffen hat (sei es ein Seminar oder ein Projekttreffen), kann die Projektwerkstatt optimal nutzen. 21 Betten (plus Platz für Isomatten), viele Kreativecken und die Nutzbarkeit aller technischen Projekträume laden ein. Zudem lassen sich vor Ort auch Kontakte zu Menschen herstellen, die bei der Durchführung mithelfen können, denn einige der ReaderschreiberInnen sind immer mal wieder in der Projektwerkstatt ...
- Das Wichtigste zuletzt: Wir wollen diesen Reader ständig weiterentwickeln und freuen uns deshalb über Anregungen, Kritik, weitere Texte, Vorschläge und sonstige Mitarbeit. Auf der Internetseite sollen Ergänzungen laufend eingebaut werden ... und ab und zu gibt's dann eine aktualisierte Papierform.

Das soll reichen vorweg. Jetzt ab in den Reader, festlesen, kopfschütteln, freuen, ausprobieren, scheitern oder weiter vorankommen oder was in der Mitte dazwischen ... wie drücken Euch die Daumen. Auch aus ganz egoistischen Gründen: Wir haben einfach Bock auf eine andere politische Bewegung, auf andere „alternative" Projekte usw. als das, was zur Zeit existiert. Es wird Zeit für eine Revolution von unten, zuerst in politischen Gruppen und Bewegungen selbst. Und von da aus ... ach ja.

So schrieb es die Projektgruppe „HierarchNIE!" in 2003

c/o Projektwerkstatt, Ludwigstr. 11, 35447 Reiskirchen
hierarchnie@gmx.de, www.hierarchnie.de.vu

(leider existiert die Gruppe nicht mehr, daher diese weitgehend unveränderte Neuauflage des Readers)

P.S. Wer mehr Reader will, kann sie bei der Projektwerkstatt (Ludwigstr. 11, 35447 Reiskirchen) bestellen. Deren Materialliste ist ohnehin spannend mit weiteren Bücher zu Utopien, direkten Aktionen, Kritik an herrschaftsförmigen politischen Positionen usw., die durchaus zum Reader passen. Surft mal vorbei bei www.aktionsversand.de.vu.

Inhalt

A: Grundlagen und Herrschaftsbrillen

B: Konzepte und Rahmen für gleichberechtigte Prozesse



Hierarchien schrotten!



C: Methoden für Entscheidungsfindung, Dominanzabbau und kreative Gruppenprozesse

D: Anhang



1 Zu dieser Broschüre: Hintergrund und Bedienungsanleitung

Fast wie ein „Naturgesetz“ durchziehen formale und informelle Hierarchien bestehende Gruppen, Verbände, Vernetzungen und Aktionen mit ihren Plena, Informationsflüssen und Entscheidungsabläufen. Fast alle Versuche, sie zu beseitigen oder zu überwinden, enden nach kurzer Zeit erfolglos oder tauschen eine Hierarchieform gegen die nächste. „Von unten“ als Prozeß gleichberechtigter und autonomer Menschen sowie gleichberechtigter, autonom agierender Gruppen und Zusammenhängen findet nicht oder kaum statt.

Nicht nur die Praxis fehlt, sondern auch die Theorie: Konkrete Ideen und Experimente, wie hierarchiefreie Entscheidungs- und Aktionsstrukturen aussehen können, werden kaum entwickelt und vorgeschlagen. Damit soll ein Ende sein — so die Hoffnung, die sich mit dieser Broschüre verbindet. Ziel ist, eine Diskussion zur Aufdeckung von Dominanzverhältnissen und zur Entwicklung konkreter Vorschläge für deren Abbau zu entfachen. Sie soll im günstigsten Fall als dauernde Debatte bestehen bleiben, immer wieder Ideen und Versuche austauschen, reflektieren und weiterentwickeln.

Die Zeiten quälender Plena, intransparenter Machtzirkel, der Neigung zu zentralen Strukturen oder Entscheidungen, der Stellvertretungspolitik in der Bewegung und des dominanzbildenden Gegeneinanders sollen vorbei sein — stattdessen zählen ein horizontales, gleichberechtigtes Miteinander, die Dezentralisierung von Entscheidungen, das konsequente Ringen um Transparenz und gleichberechtigten Zugang zu Wissen und Ressourcen in politischen Zusammenhängen, aber auch die Effizienz von „Bewegung von unten“.

1.1 Bedienungsanleitung

Die Ebene, auf der diese Broschüre argumentiert ist nicht eindeutig: Entscheidungsfindung von unten (EvU) ist Ziel, Methode, Utopie, Haltung, Widerstandsform, Selbsterfahrung etc. Der Aufbau der Broschüre ist daher nicht immer systematisch, es treten etliche Widerholungen auf und an anderen Stellen fehlen vielleicht den LeserInnen wichtig erscheinende Hinweise. Wir haben bewußt nicht alles geglättet, stilistisch angepaßt und in eine systematische Form gepresst, weil die Broschüre ohnehin kein Rezeptbuch sein kann und wir auch Teile aufgenommen haben, die nicht alle Beteiligten (teilweise nur eine Minderheit) getragen haben. Zudem wollten wir berücksichtigen, daß das Lesen von Broschüren bisweilen genauso wenig systematisch von vorne nach hinten und ohne Auslassung geschieht, wie das Erstellen. Gleichwohl sind wir der Meinung, daß rein selektives Lesen nicht weiterführt, insbesondere bleibt der Methodenteil bleibt ohne die Grundlagen aus diesem Artikel oft unverständlich. Wir wollen unbedingt dazu einladen, sich positiv oder negativ zur Broschüre zu äußern, Verbesserungsvorschläge einzureichen oder sich an der Fortentwicklung der Broschüre zu beteiligen. Die Erforschung der EvU hat erst begonnen!

1.2 Wir im Herstellungsprozeß

Erstellt wurde diese Broschüre im Rahmen diverser, unterschiedlich zusammengesetzter Treffen, das erste fand beim Januartreffen 2001 statt. Bis zum Abschluß der Broschüre haben viele irgendwann mal mitgearbeitet, aber am Ende war es leider wieder nur ein kleiner Kreis, der dieses Heft fertiggestellt hat. Bevor ein falscher Eindruck aufkommt: Wir sind in dem Prozeß keine besonders tollen oder gar vorbildlich-perfekten von-unten-EntscheiderInnen gewesen, sondern haben selbst manches von dem, was hier vorgeschlagen wird, mißachtet oder nicht weiter bedacht. Bei einer Auflage hat das sogar zum Ausstieg einer Person aus dem Kreis der ErstellerInnen geführt, wodurch einerseits wertvolle Hinweise und Unterstützung verloren gegangen ist, was wir aber andererseits immerhin als Anstoß zu einer weitergehenden Reflexion und Auseinandersetzung genommen haben, mit der sich die Beteiligten weiterentwickeln konnten.

1.3 Wichtiger Verweis

Dieser Reader ist ein weitgehend unveränderter Nachdruck der Auflage, die von der Projektgruppe „HierarchNIE!“ im Juni 2003 fertiggestellt wurde. Damals lief eine noch umfangreichere Debatte über Bewegungsorganisierung von unten. Dieser Zusammenhang, spaßig „Hoppetosse“ genannt, ist ebenfalls Geschichte. Aber die damaligen Diskussionsansätze sind noch gut dokumentiert auf den Internetseiten www.projektwerkstatt.de/ovu.

2 Welchen Zielen dienen dient die Entscheidungsfindung von unten?

2.1 Wozu EvU?

Antihierarchische Kooperations-, Diskussions- und Entscheidungsprozesse in politischen Gruppen und Vernetzungen dienen verschiedenen Zielen:

- Austausch von Informationen und Herstellung von Transparenz für alle Beteiligten
- Entwicklung neuer Ideen und Initiative
- Effiziente Planung konkreter Aktivitäten
- Erarbeitung und Bestimmung politischer Positionen
- Reflexionen, Analysen, Auswertungen
- Stärkung der Handlungsfähigkeit der konkret handelnden Gruppen
- Gegenseitige Unterstützung und Solidarität
- Herstellung gleichberechtigter Arbeitsstrukturen und Sicherung der Autonomie der Einzelnen und aller Teilgruppen
- Nutzung und Weiterentwicklung des Wissens, und zwar des Wissens, was als Gesamtmenge von Alltagserfahrungen und angeeignetem Fremdwissen (Büchern, Uni usw.) bei allen Beteiligten vorhanden ist (statt Ausrichtung auf ExpertInnenwissen Einzelner)
- Entwicklung und Weiterentwicklung von Methoden zu Informationsaustausch, Gruppenprozessen, Aktionsplanung und Reflexion/Auswertung
- Förderung der Kreativität bei der Suche nach Problemlösungen und Ideen
- Veränderung der gesellschaftlichen Dominanz- und Zwangsverhältnisse für die eigene Gruppe bzw. das Individuum, dem direkten Umfeld und überall.

Damit diese Ziele erreicht werden können, müssen Vernetzungs- und Kooperationsprozesse so organisiert werden, daß sie bei der Verwirklichung der beschriebenen Zielen auch tatsächlich helfen. Entscheidungsfindung von unten ist Ziel der politischen Arbeit, weil damit versucht wird, zum Abbau von Herrschaft im Hier-und-Jetzt beizutragen und sie ist zugleich eine Methode, von der die nach außen gerichtete Arbeit von politischen Zusammenhängen profitieren kann. Beides ist untrennbar verknüpft.

2.2 Wer kann EvU anwenden?

Nicht in allen Zusammenhängen kann in gleicher Weise mit den Vorschlägen aus der Debatte um die Entscheidungsfindung von unten ge-

arbeitet werden. Bei der Erstellung des Readers hatten wir einen bestimmten Idealtypus einer Zusammenarbeit vor Augen: Die Vernetzung, d.h. eine Zusammenarbeit eigenständiger Individuen oder Kleingruppen ohne feste Mitgliedschaften, Strukturen und ohne Ressourcen (Geld, Räume, Label...), die nur durch die Gesamtheit der Beteiligten verausgabt werden können. Solche Formen von Vernetzungen bietet den größtmöglichen Gestaltungsspielraum für die internen Prozesse.

In der politischen Praxis gibt es jedoch zahlreiche weitere Formen von Zusammenarbeit mit mehr oder minder festen Strukturen, jeweils unterschiedlichen äußeren Restriktionen, zeitlichen Horizonten, Aufgaben, Hintergründen und Erfahrungen: Basisgruppen, Aktionsplena, Bündnisse, Seminare, Organisationen, Parteien, Arbeitsgruppen etc.. Der Reader richtet sich auch an Leute, die nicht in der Form einer Vernetzung zusammenarbeiten, sondern in solchen Zusammenhängen stecken und sich dort eine andere, herrschaftsärmere Form der Entscheidungsfindung wünschen. Auf die besonderen Erfordernisse bestimmter Kooperationsformen wird im folgenden aber nur selten eingegangen, da eine explizite Berücksichtigung den Text unnötig aufgebläht hätte und ohnehin nur ein Bruchteil der möglichen Konstellationen bearbeitbar gewesen wäre. Stattdessen verweisen wir auch an dieser Stelle auf die erste Voraussetzung der Entscheidungsfindung von unten, nämlich daß sie nur voran kommen kann, wenn die Beteiligten die Dinge selbst in die Hand nehmen und einen ständig reflektierten Prozess in Gang setzen. Ein Zustand, indem dazu keine Notwendigkeit mehr besteht, ist ohnehin undenkbar.

Der Reader soll einen (nicht: den) Idealzustand ausmalen, dem man sich in der Realität von der jeweiligen Situation ausgehend nur annähern kann. Die AutorInnen rufen dazu auf, diese Annäherung in allen Zusammenhängen zu probieren und auch auszuprobieren, wie man sich — auch in herrschaftstolerierender Umgebung — der Entscheidungsfindung von unten nähern kann. Die Broschüre stellt dafür Analysebrillen, Werkzeug und Hilfsmittel zur Verfügung — basteln müssen damit alle selbst und zwar dort, wo sie gerade sind. Laßt Euch dabei nicht unterkriegen von den herrschenden Verhältnissen, schließlich geht es darum, diese Verhältnisse umfassend zu verändern und damit wird man an jeder anderen Stelle auch auf Widerstand stoßen.

3 Ein Blick auf Hierarchien und Dominanzverhältnisse

Zur Zeit sind hierarchische Strukturen und Dominanzverhältnisse ebenso weit verbreitet wie Experimente und Diskussionen zum Abbau derselben kaum stattfinden. Allgemein herrscht selbst dort, wo emanzipatorische Ansprüche bestehen, eine Engagementslosigkeit in diesem Bereich. Die Existenz von Ungleichheiten, z.B. Intransparenzen oder ungleicher Zugang zu Ressourcen (Wissen, materielle oder finanzielle Mittel, Adressen und Kontakte usw.) wird fast überall hingenommen. Das verwundert, denn in vielen Bereichen ihres Lebens und ihrer Arbeit betreiben emanzipatorische Menschen und Gruppen einigen Aufwand, um sich nicht widerstandslos in die herrschenden Verhältnisse einzufügen — im Binnenverhältnis von Gruppen und anderen bewegungsnahen Zusammenkünften ist von diesem Engagement allerdings oft wenig zu spüren.

3.1 Herrschaft ausmachen

Dabei gilt auch „unter uns", was wir für gesellschaftliche Verhältnisse immer stillschweigend voraussetzen: Ohne eine willentlich und bewußt angestrebte Veränderung reproduzieren sich Macht- und Herrschaftsstrukturen fast automatisch. Erster Schritt zur Überwindung dieser Hierarchien ist, sie überhaupt erkennen und benennen zu können. Schon dieser erste Schritt erfordert jedoch eine eigene, bewußte und konkret für die jeweilige Situation vorgenommene Auseinandersetzung mit Dominanzen und Hierarchien sowohl im Umgang zwischen den Beteiligten, als auch im eigenen Verhalten — die Broschüre kann das nicht ersetzen, sie liefert Werkzeuge und Hilfsmittel dafür, aber sie enthält keine Patentrezepte. Entscheidungsfindung von unten — wie sie hier als idealtypischer Prozeß vorgestellt wird — funktioniert nur, wenn die Beteiligten selbst aktiv einen herrschaftsfeindlichen Umgang anstreben.

Der erste Schritt, das Erkennen von Hierarchien, kann schon deshalb nicht nach einer einheitlichen Prüfliste vorgenommen werden, weil es eine unendliche Fülle von Hierarchien und Dominanzverhältnissen in politischen Gruppen und Zusammenhängen gibt. Jede Aufzählung ist daher unvollständig, sie kann nie den subjektiven, situationsbezogene Eindruck der konkret Beteiligten ersetzen — es wäre widersprüchlich einen davon losgelösten Begriff von Herrschaft zu propagieren. Da Hierarchien und Dominanzverhältnisse zudem oftmals vielfältig miteinander verschränkt sind, widersprüchlich sind oder kaschiert werden, fällt das Erkennen von Dominanzen nicht immer leicht — oftmals unabhängig davon, ob man in dem jeweiligen Fall auf der Seite der Dominierten oder auf der Seite der Dominierenden sitzt. Entscheidungsfindung von unten ist also keine neue Struktur, sondern ein Prozeß der durch die ständige Reflexion der Beteiligten über Binnenverhältnisses von Zusammenhängen oder zwischen einzelnen Menschen angetrieben wird und der zum Erliegen kommt, sobald man sich nicht mehr drum kümmert.

3.2 Typische Hierarchien

Die folgenden Aufzählung soll unter Berücksichtigung der vorgenannten Einschränkungen einige Begriffe und Kategorien anbieten, mit denen man typische Hierachien erkennen und thematisieren kann.

3.2.1 Formale, zentralististische Hierarchien

Diese strukturierte Form der Hierarchie ist offensichtlich und sehr durchschlagend. Formal-zentralistische Konzepte der Organisierung beruhen auf Vorständen, VertreterInnenversammlungen, Kommissionen, Geschäftsstellen usw. mit besonderen Befugnissen. Manche BefürworterInnen solcher Organisationskonzepte behaupten zwar, daß formale Hierarchien transparenter seien als die in Zusammenhängen, wo es keine formalen Hierarchien gibt, aber das ist in der Regel nur die halbe Wahrheit. Tatsächlich sind formale Hierarchien zumeist mit informellen Unterschieden verbunden, d.h. ein Vorstand oder andere zentrale (Führungs-)Gremien können im Unterschied zu den normalen Mitgliedern nicht nur bestimmte Entscheidungen treffen oder sogar Weisungen erteilen, sondern sie verfügen gleichzeitig auch über bessere Zugänge zu Ressourcen (Geld, Geräte, Kontakte, Informationen usw.). Dadurch können sie ihre formale Stellung stark untermauern und sich informell auch dort durchsetzen, wo ihre besonderen Befugnisse eigentlich nicht hinreichend sollten. So hätte etwa ein Führungsgremium bzw. dessen Mitglieder innerhalb einer weitergehenden Versammlung (z.B. Vorstand innerhalb einer VertreterInnenversammlung) rein formal betrachtet nicht mehr Macht als andere Beteiligte, aufgrund der besseren Vorbereitung, des leichteren Zugangs zu Daten oder anderen Ressourcen, setzten sich Führungsgremien oder dessen Mitglieder aber leicht gegen Vorschläge aus der Basis durch. Eine Gegenmacht entsteht nur dann, wenn andere Zusammenhänge ebenso informelle Macht aufbauen, z.B. durch zeitintensiven Aufbau von Kontakten zu anderen Gruppen in der Vorbereitung entscheidungsbefugter Versammlungen.

3.2.2 Bewußte, informelle Hierarchien

Informelle Hierarchien sind solche Unterschiede in der Durchsetzungsfähigkeit von Menschen, die nicht formal vereinbart sind und somit auch nicht über „offizielle" Strukturen wirken. Sie sind oft intransparent. Zu unterscheiden sind einerseits bewußte und andererseits unbewußte, informelle Hierarchien. Es ist sehr wohl möglich, informelle Unterschiede gezielt zu schaffen oder sich selbst bzw. der eigenen Gruppe gezielt eine bessere Durchsetzungsposition zu erobern — durch Tricks in der Diskussion, ungleiche Zugänge zu materiellen Ressourcen und Wissen usw. Zu den Tricks in der Diskussion gehören abgesprochene Redebeiträge, bewußt dominantes Redeverhalten, gezielte Verunsicherung oder Diffamierung von Personen, die wegen abweichender Meinung oder aus anderen Gründen von der bewußt dominant agierenden Person oder Gruppe ausgegrenzt werden sollen. Dauerhaft informelle Hierarchien entstehen durch intransparente Zirkel und Kerngruppen, die besonderen Zugang zu den Ressourcen von Gruppen oder Vernetzungen haben, etwa Geldern, Geräten, Räumen, Internetseiten, Mailinglisten. Bewußte Dominanzverhältnisse sind sehr weit verbreitet — deutlich stärker, als üblicherweise zugegeben wird. Gezieltes Streben nach informeller Macht, Ausgrenzung anderer und die Durchsetzung eigener Positionen sind in fast allen Zusammenhängen alltäglich.

3.2.3 Unbewußte Dominanzverhältnisse

Neben den bewußten informellen Hierarchien sind (fast) überall unbewußte Dominanzverhältnisse zwischen Gruppen und Einzelpersonen zu finden, die auf unterschiedlichen Möglichkeiten innerhalb einer Gruppe oder Vernetzung beruhen. Unterschiedliche Zugänge zu Informationen und Ressourcen, unterschiedlich durchsetzungsfähiges Redeverhalten und vieles mehr prägen die politische Arbeit. Im Gegensatz zu den bewußten Dominanzverhältnissen ist hier den beteiligten Personen die Dominanz nicht klar. Ursache dafür ist meist ein Mangel an Transparenz und Reflexion, also Sensibilität für Machtverhältnisse.

3.2.4 Weiterbestehen gesellschaftlicher Dominanzverhältnisse in politischen Zusammenhängen

Selbst dann, wenn eine Gruppe oder Vernetzung sowohl formale Hierarchien abschafft, bewußtes Dominanzverhalten abwehrt und unbewußte Unterschiede in der Durchsetzungsfähigkeit reflektiert, herausarbeitet, benennt und erfolgreich überwindet, bleibt noch eine vierte Form der Hierarchie: Die der unterschiedlichen Wertigkeitsempfinden zwischen den Menschen, die in ihrem Leben für eine bestimmte soziale Rolle beeinflußt, d.h. „konstruiert" wurden. Frauen gegenüber Männern, Jugendliche gegenüber Erwachsenen, Menschen ohne Abschluß gegenüber solchen mit akademischem Grad, Arme gegenüber Reichen, sog. Behinderte gegenüber „Gesunden", Nichtdeutsche gegenüber Deutschen (und jeweils umgekehrt) etc. — die mit diesen Rollenkonstruktionen verbundenen Unterschiede bestehen auch dann, wenn eine Gruppe frei aller sonstigen Herrschaftsverhältnisse wäre. Das ist nicht Schuld der Gruppe oder der Vernetzung, aber nichtsdestotrotz der Fall. Es handelt sich bei den Dominierenden bzw. Dominierten allerdings nicht um einheitliche Gruppen mit einheitlich konfigurierten Mitgliedern — aber es besteht eine Tendenz derartige Rollen zu „konstruieren", d.h. über Jahre und Jahrzehnte wird die mit solchen Rollen verbundene Erwartungshaltung in allen gesellschaftlichen und persönlichen Verhältnissen an die Menschen herangetragen und man entwickelt und verinnerlicht daraufhin ein entsprechendes Selbstwertgefühl. Innerhalb dessen leben Menschen „funktional" in den realen Gesellschaftsverhältnissen, d.h. sie empfinden ihre Position als richtig für sich selbst, nehmen sie deshalb nicht mehr als konstruiert wahr und wehren sich nicht gegen diese. Das setzt sich in politischen Zusammenhängen bruchlos fort und kann nur abgebaut werden, wenn solche Dominanzverhältnisse offengelegt und Vereinbarungen zum Abbau getroffen werden.

3.2.5 Die „Meta-Ebene" ... oft unerreichte CheckerInnen-Rolle

Eine Aktion läuft, ein Zentrum will organisiert sein, das Geld ist alle, Brot muß gebacken weren, aber beim letzten Mal wurde das Getreide alle und niemand hat was gesagt — so oder ähnlich kann es aussehen, wenn die „Meta-Ebene" gefragt ist. Das Wort steht für eine typisch menschliche Eigenschaft, nach der der Mensch gedanklich aus sich heraustreten und das Geschehen quasi als Unbeteiligter von oben beobachten kann. Von dieser „Meta-Ebene" können Verhalten und erwünschtes Ziel verglichen werden, die vorhandenen Ressourcen geprüft werden oder, sehr wichtig bei der Frage nach versteckten Hierarchien, ständig kontrolliert werden, ob eine Aktion auch so läuft wie vereinbart. Selbst wenn eine Aktion unter den Beteiligten hinsichtlich der vorzubereitenden Dinge gleichberechtigt aufgeteilt wurde, entstehen Dominanzen meist dadurch, daß nicht alle, sondern nur Einzelne (meist sogar nur eine Person) und immer dieselben darauf achten, ob eigentlich alles klappt, ob alle ihre zugesagten Sachen machen usw.

Die „Meta-Ebene" für eigenes Verhalten zu erreichen, wird in der normalen gesellschaftlichen Zurichtung systematisch unterbunden. Was würde schon geschehen, wenn Kinder anfangen, die Situation in der Familie oder die erzieherischen Maßnahmen der Eltern, Verwandten oder anderen auf ihren Sinn zu hinterfragen. Oder dort bzw. in der Schule die Gesamtsituation, die Ziele von Ausbildung, Lernen, Noten oder Strafen. Daher muß emanzipatorische Arbeit Chancen bieten, die Kontrolle über das eigene Verhalten wiederzuerlangen — den Blick zu schulen für das Geschehen. Die Zwänge überhaupt wahrzunehmen, die Interessen anderer Menschen und die eigenen, die getroffenen Vereinbarungen und deren Umsetzung zu verfolgen, den Bedarf für eine Intervention zu erkennen u.a.m. erreicht man durch einen Blick von der "Meta-Ebene". Kleine überschaubare Projekte in eigenständiger Umsetzung können helfen, den Einstieg in das faszinierende, aber oft auch frustrierende (weil Verhältnisse demaskierende) Beobachten aus der „Meta-Ebene" heraus zu finden. Eine Gesellschaft der „Freien Menschen in Freien Vereinbarungen" setzt ebenso wie eine gleichberechtigte, politische Bewegung voraus, daß alle gleiche Möglichkeiten haben — und damit auch die Fähigkeit, die „Meta-Ebene" einnehmen zu können.

4 Startaufstellung für den Weg zur Entscheidungsfindung von unten

In diesem Abschnitt wird erläutert, welche grundsätzliche Haltung die Entscheidungsfindung im Idealfall voraussetzt und welche typischen Hindernisse und Holzwege umgangen werden sollten.

4.1 Grundlegende Annahmen und Haltungen

Die Herrschaftsverhältnisse in politischen Zusammenhängen sind vielfältig, komplex, überlagern sich und verstärken sich gegenseitig. So sind oft die, die auch gesellschaftlich als „stark" konstruiert sind diejenigen, die zusätzlich noch, bewußt oder unbewußt, dominantes Verhalten ausstrahlen oder formale Hierarchien einführen. Dem gegenüber steht die Schaffung herrschaftsfreier Verhältnisse als das grundlegende Ziel emanzipatorischer politischer Arbeit. In der politischen Arbeit lassen sich Binnen- und äußere Verhältnisse nicht trennen, denn jede Gruppe oder Vernetzung ist immer auch Teil der Gesellschaft und keine Insel. Folglich gilt der emanzipatorische Anspruch auch im Binnenverhältnis. Der Abbau aller Formen von Dominanzen ist innerhalb jeder emanzipatorischen Gruppe oder Vernetzung und auch während aller Aktivitäten Ziel der politischen Arbeit und nicht nur eine beliebig austauschbare Methode.

4.1.2 Hierarchiefreiheit als Ziel, nicht als Voraussetzung

Der Abbau von Herrschaft im Binnenverhältnis als ständiges Ziel der politischen Arbeit muß als ein permanenter Veränderungsprozeß betrachtet werden. Angesichts der tiefgreifenden Verankerung von Dominanzverhältnissen in den politischen Bewegungen, in der Gesellschaft und in der Psyche aller Menschen wäre es eine Überforderung für Gruppen und Vernetzungen, Hierarchiefreiheit als Voraussetzung für politische Arbeit zu betrachten. Ganz im Gegenteil ist wichtig, ständig die Dominanzverhältnisse zu beobachten und Stück für Stück abzubauen — der unbefleckten Herrschaftsfreiheit kann man sich annähern, sie wird aber aufgrund ihrer Abhängigkeit von den veränderlichen, individuellen Wünschen und Erfahrungen in letzter Konsequenz immer Utopie bleiben.

4.1.3 Hierarchieabbau braucht Ressourcen, Reflexion und Kritikfähigkeit

Der Prozess des Herrschaftsabbaus hat bestimmte Voraussetzungen. Die Gruppe oder Vernetzungen muß sich vereinbaren, emanzipatorische Prozesse anzustreben und sie muß Zeit und Aufmerksamkeit bereitstellen, um diesen Prozeß zu reflektieren, d.h. auf Intransparenzen, dominantes Verhalten, Verfilzungen, unterschiedliche Zugänge zu Ressourcen u.ä. abzuklopfen. Denunziationen und Diffamierungen sind dabei zu vermeiden und unnötig. Denn „Zielscheibe" von Kritik sind nicht Personen, sondern ihr Verhalten — in der Praxis oft genug das aller Beteiligten, die auf verschiedene Art Dominanz ausüben bzw. Dominanzverhältnisse aufrechterhalten, aufbauen oder provozieren.

Es ist ein emanzipatorischer Prozess, zu lernen und zu üben, Kritik am eigenen Verhalten oder der eigenen Arbeit aushalten zu können, also Kritik nicht als Urteil über die (eigene) Person mißzuverstehen. Da aber eine solche Kritikfähigkeit nicht vorausgesetzt werden kann, muß bei der Formulierung von Kritik auch darauf geachtet werden, daß der Lernprozesses nicht durch eine persönliche Verletzungen des Gegenübers behindert wird. Es gilt, sensibel und einfühlsam, also freundschaftlich mit anderen umzugehen und den Beteiligten Wertschätzung und Respekt entgegen zu bringen, ohne jedoch auf die Kritik zu verzichten — eine notwendige Gradwanderung. Wenn die Zusammenarbeit mit einer Person überhaupt nicht mehr gewünscht ist, sollte dies direkt gegenüber dieser Person thematisiert werden, anstatt diesen Wunsch durch unterschwellig ausgrenzendes Verhalten zu realisieren.

4.2 Hindernisse und Holzwege

Aus dem folgenden wird deutlich, vor welchem Hintergrund und durch welche Kritik die Entwicklung der Entscheidungsfindung von unten voran getrieben wurde. Es handelt sich um eine unvollständige Aufzählung mehr oder minder hierarchieförmiger, typischer Verhaltensweisen in linken, bewegungsnahen und dem Anspruch nach oftmals auch emanzipatorischen politischen Zusammenschlüssen.

Der aktuelle Umgang mit Dominanzverhältnissen in politischen Gruppen und Vernetzungen eignet sich oft nicht, einen Hierarchieabbau zu bewirken, weil ...

- ... die Reaktion auf dominantes Verhalten meist die Diffamierung der als dominant wahrgenommenen Person oder Gruppe ist, nicht jedoch ihr Verhalten kritisiert. So versucht man hierarchische Gruppen auszugrenzen oder diskriminierend auftretende oder so wahrgenommenen Personen zu diffamieren, anstatt gegen das konkrete Dominanzverhalten zu intervenieren. Auf diese Weise kann der herrschaftsfeindliche Anspruch selbst zum Mittel der Dominanz werden und die Notwendigkeit der Veränderung der Rahmenbedingungen wird verdrängt.
- ... das Entgegentreten gegenüber Dominanzen auf sehr wenige Bereiche beschränkt bleibt (z.B. dort, wo es zu Solidarisierungen mit Betroffenen kommt etwa vieler Frauen mit einer sexistisch angegriffenen Frau oder einer ganzen Gruppe bei einem Angriff auf „ihr" Mitglied, usw.). Andere Formen von Dominanzen werden dabei mangels Lobby oft völlig „vergessen" (z.B. bevormundender Umgang mit Kindern). So bleibt der umfassende emanzipatorische Anspruch wenig glaubwürdig und konsequent.
- ... die Kritik an Dominanz mit der Forderung nach neuen Dominanzverhältnissen, z.B. Gremien, zentralen Entscheidungen (in Plena, Orga-Zirkeln u.ä.) oder Moderation, verbunden wird. Damit wird Dominanz erhalten und nur verlagert. Es nährt zudem den Verdacht, das das Hauptansinnen mindestens eines Teils der Beteiligten genau in dieser Veränderung der Machtverhältnisse liegt, um selbst durchsetzungsfähiger zu werden.
- ... selbst in den wenigen Bereichen des Versuchs von Dominanzabbau kein kontinuierlicher Prozeß vorhanden ist, sondern in der Regel besonders krasse oder aus anderen Gründen veröffentlichte Fälle zu kurzzeitigem Bemühen um emanzipatorische Prozesse führen; diese werden dann beendet und müssen im nächsten Fall oft wieder am Anfang losgehen.
- ... oftmals das Plenum aller und eine extrem bürokratische Basisdemokratie als Lösung empfunden wird; in dem Trugschluß, daß dann, wenn alle alles entscheiden können, auch die Gleichberechtigung am größten ist. Der Trugschluß besteht darin, daß die Regel „alle entscheiden über alles" eine Orientierung hin zu zentralen Entscheidungen bedeutet, die den dominant auftretenden Personen oder Gruppen/Zirkeln erst die Möglichkeit zur Dominanz (dann sogar über alle!) schafft. Basisdemokratie in diesem Sinne fördert Dominanzen wie jede andere Zentralisierung auch. Wird sie noch mit verregelten Entscheidungsverfahren (Moderation, Konsens u.ä.) verbunden, steigert sich diese Wirkung. Verregelungen werden meist am effektivsten von denen benutzt, die dominantes Verhalten beherrschen.

Dominanzabbau und Aufbau herrschaftsfreier Entscheidungsverfahren bedürfen ganz anderer Strategien. Es kommt nicht auf den spektakulären Einzelfall oder die bürokratische Verregelung an (diesem Irrtum unterliegen schon die Nationalstaaten, die ursprünglich mit immer mehr Regeln immer freiere Verhältnisse schaffen wollten), sondern auf die Entwicklung eines kontinuierlichen Prozesses. Dieser entsteht aber nicht von selbst, sondern bedarf konkreter Handlungsformen. Derer sind bislang zu wenige entwickelt. Die wichtigste Forderung ist daher, überhaupt mit dem Probieren, kreativen Denken und dem Experimentieren mit hierarchiefreien Formen von Diskussion und Entscheidungsfindung zu beginnen. Das Know-How, neue Möglichkeiten und der auf anderen Feldern bereits bestehende Erfahrungsschatz kann nur dadurch entstehen.

5 Leitbilder der Entscheidungsfindung von unten

Im folgenden haben wir nach fünf Begriffen sortiert, was jenseits spezifischer Methoden für die Gestaltung einer Zusammenkunft zur Verwirklichung der Leibilder der Entscheidungsfindung von unten beiträgt. Transparenz, Autonomie, Gleichberechtigung, Streitkultur und Reflexion stellen die Grundausrichtung der Entscheidungsfindung von unten dar, auch wenn sie zum Teil auf völlig unterschiedlichen Ebenen zu verorten sind. Transparenz läßt sich etwa bisweilen schon durch technische Regelungen herstellen (siehe folgende Tipps), Streitkultur und Reflexion verlangt jedoch eine bestimmte individuelle Haltung und den Willen, sich selbst im Sinne eines herrschaftsfeindlichen Umgangs zu hinterfragen und zu verändern.

5.1 Transparenz

Nicht alles an politischer Arbeit und Aktionen ist geeignet, es öffentlich kundzutun. Was nicht innerhalb eines Aktionszusammenhangs transparent ist, kann aber auch nicht dessen Aktion sein — sondern ist eine autonom durchgeführte Aktion einer Teilgruppe, die dafür ihre eigenen Entscheidungen trifft. Ansonsten gilt, daß jedes Mehr an Transparenz unter den Beteiligten dem Abbau von Dominanzen dient.

5.1.1 Einladungen zu Treffen

Oftmals kommen Einladungen nur sehr spärlich herum — sowohl von den Verteilern als auch vom Inhalt her. Unterlagen, Informationen zum Stand der Dinge und Möglichkeiten der Vorbereitung auf das Treffen werden verschwiegen. Sie sind nur einem nicht benannten Vorbereitungszirkel zugänglich, der folglich deutlich bessere Möglichkeiten der Vorbereitung auf Diskussionen, Entscheidungen oder auch Streitpunkte hat. Dominanzabbau bedeutet, daß für alle auf dem Treffen relevanten Punkte (soweit vorher bekannt) maximal gleichberechtigte Möglichkeiten des Zugangs zu Informationen und Vordiskussionen bestehen bzw. entwickelt werden.

Konkrete Möglichkeiten: Einladungen darauf überprüfen; bei der Absprache von Folgetreffen ein bißchen Zeit nehmen, um Verbesserungsvorschläge zu sammeln; Vorbereitungsgruppe und Zugangsmöglichkeiten (Orte, Internetadressen, anfragbare Personen oder Gruppen usw.) sollten immer allen Beteiligten bekannt sein.

5.1.2 Transparenz auf Treffen

Was für die Vorbereitung und Einladung gilt, gilt für das Treffen genauso. Wichtig ist, auf dem Treffen transparent zu machen, welche Zusammenhänge z.B. Vordiskussionen zu Punkten des Treffens geführt haben, wo welche Informationen verfügbar sind, wer für welche Nachfragen ansprechbar ist usw.

Konkrete Möglichkeiten: Zu Beginn eines jeden Punktes (soweit nicht schon mit der Einladung transparent gemacht) zu benennen, wer wo Vordiskussionen geführt oder sich vertiefend beschäftigt hat, wo vielleicht auch in anderen Gruppen oder Vernetzungen parallele bzw. ähnliche Debatten laufen, wo Personen Sachzwänge oder Vorentscheidungen sehen usw. Es ist keineswegs negativ zu sehen, wenn sich einzelne Menschen oder Gruppen auf Treffen intensiv vorbereiten bzw. schon Vorschläge einbringen, aber das sollte immer transparent geschehen.

5.1.3 Dauernde Transparenz, Info-Eliten vermeiden

„Alles Wissen für alle Menschen" ist eine Teilposition politischer Utopie — und das sollte auch für Gruppen und Vernetzungen gelten, soweit es sich auf die gemeinsam verhandelten Dinge bezieht. Wenn etwas etwa aus Zeitgründen nicht erzählt werden kann, sollte bekannt sein, wo es zu finden ist oder wer gefragt werden kann. Rundbriefe, Internetseiten usw. können diese Informationen breit streuen.

5.1.4 Hinweis zur Konspirativität

Der Verweis auf Repression und notwendige Konspirativität ist unabgebracht, denn die Planung strafbarer Handlungen oder ähnlichem, auch die Absprachen zwischen solchen Aktionsgruppen hat in offenen Vernetzungen oder Gruppen ohnehin nichts verloren. Hier müssen Teilgruppen agieren, die autonom handeln. In Vernetzungen wird der Hinweis auf Konspirativität oft benutzt, um Dominanzen zu verdecken oder hinter scheinbaren Notwendigkeiten zu verstecken.

5.2 Autonomie der Einzelnen und der Teilgruppen, keine Abstimmung aller

Ein weiteres Leitbild herrschaftsarmen Vorgehens ist, freie Kooperationen zu fördern und Zwangskollektivität zu überwinden. Es ist die Idee der „Welt, in der viele Welten Platz haben" (ein von den Zapatistas geprägtes Bild einer vielfältigen Gesellschaft) — umgesetzt auf die Ebene politischer Organisierung, der Bildungsarbeit oder Kommunikation. Bislang ist, auch wenn der Spruch populär ist, nur selten nach solchen Prinzipien vorgegangen worden.

5.2.1 Entscheidungen und Aktivitäten dezentralisieren — Plena entmachten

Plena haben oft den Hauch des Wichtigen. Gleichberechtigung, Konsens oder Basisdemokratie herrsche angeblich nur dann, wenn alle gemeinsam über alles entscheiden. Bei genauerem Hinsehen aber schränkt das nicht nur Vielfalt und Minderheiten ein, sondern stärkt auch informelle Hierarchien. Denn je größer eine Gruppe ist, desto eher setzen sich nur wenige Kraft ihre rhetorischen Fähigkeiten, Sachzwangsargumentationen oder ihrer scheinbaren Kompetenz durch. Ziel ist daher, die Entscheidungsprozesse genau umgekehrt zu gestalten: Möglichst viel entscheiden autonome Teilgruppen. Das Plenum oder andere gemeinsame Prozesse dienen der Transparenz, der Klärung von Streitpunkten und der Formulierung der Entscheidungspunkte und offenen Aufgaben, die dann von Teilgruppen gelöst werden. Bewegung und Vernetzung entsteht durch das Nebeneinander vieler handlungsfähiger Gruppen (horizontale Vernetzung). Neben ihnen muß es keine neue handlungsfähige Institution geben — weder Vorstand noch Koordinierungskreis noch Plenum. Alles, was ansteht, wird von den handlungsfähigen Teilgruppen übernommen — in einem transparenten Prozeß aller (dafür ist das Plenum dann wichtig). Im Idealfall entscheidet das Plenum nichts mehr.

5.2.2 Kooperationen fördern

Kooperation und Austausch entsteht nicht immer von selbst. Es sollten aktiv und kreativ Formen gefunden werden, wie Kooperation zwischen Gruppen entstehen können: Plena, Infowände, Mailinglisten, Rundbriefe, Zeitungen, Internetseiten, Vernetzungstreffen nach Open-Space — diese und mehr Möglichkeiten stehen zur Wahl.

5.2.3 Rücksicht auf die Aktionsmöglichkeiten anderer autonomer Teilgruppen

Die Autonomie der handlungsfähigen Teilgruppen muß dort zu Abstimmungsprozessen führen, wo die Autonomie anderer Gruppen eingeschränkt wird. Dafür treten die jeweils betroffenen Gruppen in Kontakt und einigen sich direkt. Das Plena und andere Austauschstrukturen dienen hier wiederum nur der Transparentmachung solcher Konflikte oder Kollisionen (z.B. im Rahmen von Großaktionen oder Kongressen, wenn unterschiedliche Aktionen gleichzeitig und am gleichen Ort stattfinden würden, die sich ausschließen).

5.2.4 Zusatz: Horizontale Vernetzung statt Vereinzelung

Die Entmachtung des Plenums ist nicht zu verwechseln mit Vereinzelung und Nebeneinander. Ganz im Gegenteil, denn dort, wo kein Zwang zur Gemeinsamkeit besteht, kann Gemeinsames aus dem Willen der autonomen Teile des Ganzen wachsen — eben, in dem sich viele zusammentun, die eine Idee gemeinsam verfolgen wollen. Nötig dazu sind keine Abstimmungen, sondern die Transparenz, wer welche Ideen und Interessen verfolgt und wo Mitwirkung möglich ist. Der Anspruch der horizontalen Vernetzung läßt sich in einer festeren Gruppe oder Organisation mit einem dauerhaft verwendeten Namen und gemeinsam verwalteten, begrenzten Ressourcen nur begrenzt umsetzen, da immer wieder verschiedene gemeinsame Aktivitäten und Lösungen gegeneinander abgewogen werden müssen. Aber auch in solchen Gruppen sollten man versuchen kreative Lösungen für solche Probleme zu ersinnen und möglichst viel Autonomie von Einzelnen und Teilgruppen zu ermöglichen, der regelmäßige Anspruch einer solchen Gruppe, eine gemeinsame Debatte zu führen und eine für alle gültige Entscheidung zu fällen muß deshalb nicht gleich aufgegeben werden.

5.3 Gleichberechtigte Diskussionsverfahren entwickeln

Gleichberechtigung ist ein weiteres Leitbild eines herrschaftsvermindernden Organisationsprozesses.

5.3.1 Keine Führungspersonen, keine Moderation, keine (SprecherInnen-)Räte

Jede Form von Delegation der Führung oder auch Gruppenprozeß-Steuerung schafft Ungleichheiten. Daher sind alle Formen von herausgehobenen Gremien oder Personen zu vermeiden — unabhängig von ihrer genauen Rolle und ihrem Titel. Vorstände, Kommissionen, Koordinationsgruppen, SprecherInnenräte, ModeratorInnen: Sie alle sind eine „Wichtigleute"-Ebene gegenüber den anderen. In der Regel sind ihre Entscheidungen zudem nicht transparent. Solche herausgehobenen Stellungen sind überflüssig, es gibt genügend andere Mittel in Entscheidungsprozessen und zum Abbau informeller Hierarchien.

5.3.2 Gleichberechtigung als Prozeß aller

Nicht irgendwelche Gremien oder Gruppenprozeß-Steuernde (wie ModeratorInnen), sondern alle Beteiligten sollten gleichverantwortlich und gleichberechtigt „zuständig" sein, auf die Verwirklichung gleichberechtigter Gruppenprozesse zu achten. Dafür ist wichtig, daß die Gruppe tatsächliche und potentiellen Dominanzverhältnisse thematisiert und auch explizit vereinbart, daß sich alle um deren Abbau bemühen. Das kann auch in völlig neuen Gruppen, z.B. einmaligen Arbeitsgruppen auf Seminaren oder größeren Treffen, geschehen — meist reichen 5-10 Minuten zu Beginn, um zu vereinbaren, daß gleichberechtige Diskussionsstrukturen angestrebt werden. Konkret verbindet sich damit, daß alle durch direktes Ansprechen mit dafür Sorge tragen, z.B. Wortmeldungen zu berücksichtigt, Dominanzen offenzulegen, zurückhaltendere Leute bevorzugt dranzunehmen, die Entstehung von zwei Gruppen aus Redenden und Zuhörenden zu verhindern, usw.

5.3.3 Direkte Intervention statt Stellvertretung

Der Entwicklung gleichberechtigter Diskussionsverfahren ist abträglich, Plena oder Gremien durch die Übertragung von Aufgaben wichtig zu machen, die auch direkt geklärt werden können. Zu solchen von allen zu tragenden Aufgaben gehört das unmittelbare Einschreiten gegen Dominanz, Diskriminierung oder Übergriffe, aber auch reproduktive Arbeiten u.a.. Das Plenum sollte klären, daß es die Aufgabe aller ist, emanzipatorische Prozesse direkt durchzusetzen. Damit ist nicht in erster Linie die Anwendung von direkter Gewalt, sondern das „Sich-kümmern" und „Sich-Positionieren" gemeint. Beispiel: Wenn jedes sexistische oder rassistische Verhalten sofort auf den Protest vieler trifft und die Person oder Gruppe, von der es ausgeht, kritisiert und zur Diskussion gezwungen wird, wird ein solches Verhalten viel eher zu verändern sein als dann, wenn solche Themen immer vertagt und auf scheinbar wichtige Gremien verlagert werden.

5.3.4 Zusatz: Gleichberechtigung ist nicht Gleichmacherei

Menschen sind unterschiedlich und wollen es sein. Die Unterschiede im Redeverhalten, in der Gestik, im Ausdruck, in der Mimik beim Reden oder Zuhören — all das entsteht nicht nur aus unterschiedlicher Neigung zur Dominanz, sondern auch aus dem individuellen Willen. Ziel eines Gruppenprozesses muß es sein, beides zu schaffen: Einerseits Autonomie und Unterschiedlichkeit der Menschen zu achten, ja zu fördern im Sinne einer Weiterentwicklung aller miteinander, aber in der jeweiligen Einzigartigkeit. Gleichberechtigung als das andere Ziel bedeutet, daß die Unterschiedlichkeit nicht zu einer unterschiedlichen Durchsetzungsfähigkeit führt. Dazu ist nicht nötig (sondern wäre eher Gleichmacherei), daß alle im gleichen Stil agieren. Gleiche Redezeiten oder andere Regeln führen auch gar nicht zur Gleichberechtigung, weil jede Regel immer bestimmte Menschen fördert, die damit gut umgehen können (z.B. Redezeitbeschränkungen die, die schnell reden bzw. präzise formulieren können — meist also die Geschickten unter den Dominanten).

5.4 Fliegende Fetzen – Emanzipatorische Streitkultur und die Steine im Weg dahin

Streit ist eine sehr intensive Interaktion zwischen Menschen, eine Aus-ein-ander-setzung mit mir und anderen – die nicht per se als ‚Gegeneinander' abgestempelt werden kann, wie es HarmoniesiererInnen teilweise tun.

5.4.1 Intro

Streit und Konflikte gehören zu Gruppenprozessen von unten selbstverständlich dazu – und das ist auch gut so! Ein Blick auf die derzeitigen Bewegungszusammenhänge verdeutlicht aber schnell, dass eine emanzipatorische Streitkultur nicht existiert: Anonymisierte Schlammschlachten; Leute, die sich einfach nur anpöbeln; es wird rumgemakkert. Daneben gibt es eine starke Tendenz, Konflikte zu verteufeln und statt dessen zu harmonisieren bis zum Abwinken...

In diesem Abschnitt wird analysiert, warum Streit in der Szene so destruktiv verläuft und warum Harmonisierung keine Lösung sein kann. Im Gegenzug wird zu begründen versucht, warum Streit ein wichtiges Element unseres Zusammenlebens und einer gegen Herrschaft gerichteten Bewegung ist. Es folgen noch ein paar Anregungen zur Frage, wie eine herrschaftsfreie Streitkultur denn aussehen könnte.

Um einen falschen Eindruck zu vermeiden: Bedürfnisse nach Gemeinschaft und harmonischem Zusammenleben sind vollkommen in Ordnung und sollten auch offen ausgesprochen werden – absolut gesetzt bzw. als Selbstzweck ist beides aber politisch und persönlich fatal.

5.4.2 Streit um Harmonisierung

In Teilen politischer Bewegungen gibt es eine bis heute anhaltende Tendenz zur Harmonisierung. Harmoniserung meint: Streit wird zur Bedrohung für den Zusammenhalt der Gruppe aufgebaut und verklärt, denn real sind es ganz andere Probleme, die unser Zusammenleben unerträglich machen, wie z.B. Anonymisierung, patriarchale Rollenmuster, oder fehlende Sensibilität. Inhaltliche wie persönliche Auseinandersetzungen werden einer fragwürdigen „Wir"-Identität geopfert, einem Gemeinschaftsdenken, dass von jedem emanzipatorischen Anspruch abgekoppelt wird. Konflikte werden verdeckt statt ausgetragen. Es wird ein harmonischer (Quasi-)Naturzustand konstruiert, der durch Konflikte ‚verschandelt' und zerstört wird. Wer Probleme offen thematisiert, wird zum Feind des verlogenen, harmonischen Zusammenlebens, unter dessen Deckmantel sich Abzocke, Verarschung und Unterdrückung abspielen.

Dazu passt auch ein esoterischer Boom seit Mitte der 70er, spürbar auch in linken Zusammenhängen: Etliche Bücher, Seminare, Workshops, die uns raten, sich mit dem „eigenen Inneren" zu beschäftigen, „inneren Frieden zu finden". Statt der Verbindung von Selbstveränderung mit sozialer Umwälzung werden die Einzelnen auf sich zurückgeworfen. Nicht in allen, aber in den Mainstream-Esoteriken werden Aggressionen, Wut, Haß und Konflikt als „böse" definiert und verdrängt, als gehörten sie nicht zu uns. Folge ist oft eine Ent-Politisierung, der Rückzug ins Private (Zweierkiste, Familie usw.).

In den 80ern entwickelte Techniken zur Hamonisierung tauchen dabei immer häufiger in allen Bereichen der Gesellschaft auf – die „linke" Szene ist da keine Ausnahme: Moderation, Mediation, Beschwichtigungsrhetorik („Jetzt streitet euch doch nicht so") und Konsensfixierung auf Sommercamps, überregionalen Treffen und Plenas. Techniken, die längst zum Repertoire moderner, demokratischer Herrschaftssicherung gehören, d.h. von staatlicher Seite bewußt eingesetzt werden, um gesellschaftliche Widersprüche und (Klassen-)Gegensätze zu entschärfen (siehe z.B. Konflikt um den Ausbau des Frankfurter Flughafens).

Die Folgen von Harmonisierung grundsätzlich sind immer ähnlich: Aggressionen werden unterdrückt und verdrängt. Ärgernisse summieren sich. Sehr häufig kommt es dann irgendwann zum großen Knall, bei dem sich aufgestaute Wut „entlädt" und Zusammenhänge bzw. persönliche Beziehungen auseinander krachen. Die Kritik ist aber noch weitergehender:

Kritik an Harmonisierung

- Nicht-Umgang mit Konflikten: Harmonisierung ist in jedem Fall ein Nicht-Umgehen mit Konflikten, die dämonisiert, zugekleistert und verdrängt werden – nicht aber gelöst oder produktiv ausgetragen. Indem Probleme, Aggressionen und Zoff immer wieder verdrängt, abgeschoben werden, werden sie gerade unlösbar gemacht. Konflikte, die aus dem Bewusstsein verbannt werden, verselbständigen sich, wie sich später dann in eingefahrenen Verhaltensmustern zur Konfliktbearbeitung zeigt; immer schwieriger wird ein bewußter Umgang.
- Gemeinschaftszwang: Das ständige Überbewerten von Gemeinschaft, Einheit und Konsens erzeugt einen Anpassungsdruck auf die Einzelnen. Eigenwilligkeiten, Kreativität und kritische Positionen werden verdrängt und unterdrückt, ebenso wie Wut, Haß und Aggressionen. Und das steht der Selbstentfaltung einzelner wie aller entgegen.
- Verschleierung von hierarchischen Strukturen: Harmonisierung stützt Hierarchien und Herrschaft, weil sie nicht mehr thematisiert werden (dadurch logischerweise aber nicht wegfallen).
- Ent-Politisierung: Harmonisierung kann zur Ent-Politisierung führen, wenn es nur noch abstrakt um „Gemeinschaft" geht.

Gründe für Harmoniesucht

Bei „CheckerInnen" mit heraus gehobenen Positionen stecken oft Herrschaftsinteressen dahinter: Unter Rückgriff auf das Zerrbild einer ‚harmonischen' Gemeinschaft und Harmonisierungstechniken kann eine diskussionsfeindlichen Atmosphäre erzeugt werden, in der sie ihre Interessen viel besser, reibungsloser durchsetzten können. Die Betonung von Konsens als einzig denkbarer Entscheidungsmethode suggeriert dabei Gleichberechtigung. Bei den meisten Menschen liegen reale, verinnerlichte Ängste (z.B. vor Spaltung und Kritik) der Harmoniesucht zu Grunde. Durch Erziehung und Sozialisation haben viele von uns ein einengendes Richter bzw. Bewertungsdenken drauf („Was denkt der jetzt wohl über mich?"). Dieses zu überwinden ist ein Akt der Emanzipation von der Beurteilung durch andere, der allerdings nur Schritt für Schritt ablaufen kann und im Moment der Auseinandersetzung einer grundsätzlichen und mehr oder minder stark zum Ausdruck gebrachten Wertschätzung durch andere Bedarf.

5.4.3 Wider der Harmonisierung: Streit ist eine Produktivkraft!

Sinnvoll wäre, sich das Motto der freien Softwarebewegung anzueignen und populär zu machen: Streit ist eine Produktivkraft! Neue Ideen und Erfindungen ergeben sich erst im Aufeinandertreffen unterschiedlicher Anschauungen, unterschiedlicher Menschen. Konflikte ermöglichen individuelle und kollektive Weiterentwicklung, indem alte Positionen in Frage gestellt werden. Sie dienen außerdem der Klärung von Problemen und Positionen: Konflikte sind die Voraussetzung für Harmonie. Erst durch die Auseinandersetzung der Menschen kann Harmonie und Einigkeit aktiv hergestellt werden – wenn mensch das denn haben möchte, was ja total in Ordnung ist! Harmonie muss immer wieder neu erstritten werden ...

Ohne Streit, inhaltliche Debatte und Zoff ist keine Bewegung von unten zu machen – schon gar nicht die herrschaftsfreie Welt. Streit ist keine Bedrohung für ein nettes Miteinander, sondern ein wichtiger Teil davon – ohne den eine als „Frieden" getarnte Langeweile droht. Nun, hört sich ja vielleicht ganz nett an – doch nun ein Blick auf linke Bewegungsüberreste:

5.4.4 Die Steine im Weg: Wenn Linke sich streiten

Trotz aller Harmoniesierung wird in radikalen Bewegungszusammenhängen zur Zeit immer noch viel gestritten. Deutlich ist aber, dass sich meist weder produktiv, noch emanzipatorisch noch freundschaftlich gezofft wird – ganz im Gegenteil.

Kritik an der vorherrschenden Streitkultur ...

- Diffamierung und Reproduktion patriarchalen Verhaltens: Lautes Reden, Drohgebärden und Beleidigungen sind auch in Bewegungszusammenhängen verbreitet, ebenso wie patriarchale Muster (z.B. Sieg-Niederlage-Logik).
- Herrschaftsförmigkeit: In Konflikten geht es um das Absichern der eigenen (Macht-)Position in der „Szene", nicht der solidarischen Auseinandersetzung.
- nicht direkt: Streit hinter dem Rücken (also typisch bürgerlich) oder/und vollkommene Anonymisierung, wenn Debatten eine ent-

personalisierte Basis (z.B. Mailinglisten, Internetforen oder Interim) haben.

- Pädagogenmentalität und Besserwisserei: Mensch will andere von oben herab belehren (Beispiel: „Lies doch erst mal Marx!").
- Vereinheitlichung: Unterschiedliche Standpunkte werden nicht akzeptiert. Statt dessen wird eine Angleichung an die (objektive) „Wahrheit" gefordert. Streit ist so gerade gegen Vielfalt gerichtet, die seine eigene Voraussetzung ist! Differenz wird als Bedrohung begriffen, wohingegen Begriffe wie Einheitsfront immer noch unhinterfragt positiv besetzt sind. Spaltungen sind so vorprogrammiert. (Womit nicht der Sinn gemeinsamer Organisierung in Frage gestellt werden soll.)
- Standpunktfixierung: Es wird nicht aufeinander eingegangen, miteinander diskutiert, sondern Standpunkte reproduziert, was langweilig und nervig ist und keine Weiterentwicklung ermöglicht.

Die aufgezählten Punkte zeigen, dass nicht Streit und Konflikt das Problem darstellen, sondern die gegenwärtige Form der Auseinandersetzung. Daraus ist nicht Harmonisierung abzuleiten, sondern jede Menge notwendige Veränderungen. Andere Formen des Streitens und kreative Gruppenprozesse sind zu fördern, bewußt zu entwickeln und offensiv in Zusammenhänge zu tragen.

5.4.5 Grundzüge und Bedingungen für eine herrschaftsfreie Streitkultur

- Direkte, offene Intervention: Konflikte ohne Umwege führen, Streitpunkte möglichst sofort und gegenüber den richtigen AdressatInnen ansprechen. Alles andere stärkt Institutionen (Plena usw.) und informelle, intransparente Zirkel.
- Intersubjektivität: Das Konzept der objektiven Wahrheit über Bord werfen. Ziel ist nicht die Angleichung oder Einebnung an die eine „Wahrheit", sondern die Weiterentwicklung der unterschiedlichen Positionen und Menschen, z.B. durch gegenseitiges Bezug nehmen (statt Standpunktblabla...).
- Prozesshaftigkeit: Diskussionen und Debatten als offenen Prozeß begreifen – es gibt kein Ende, für immer feststehenden Erkenntnisse oder Standpunkte. Bewegung statt Stillstand!
- Diskriminierungsfreie Räume: In der Gruppe und im alltäglichen Miteinander über Ängste vor Konflikten, vor Bewertung und (Zuneigungs-)Verlust reden, diese ernst nehmen und zusammen nach Lösungen suchen. Ziel ist eine Welt, in der keine mehr Angst haben muss, anders zu sein. Aus dieser Perspektive sind Differenz, Unterschiede und Vielfalt eine nicht länger Bedrohung sondern Bereicherung – womit aber keine Beliebigkeit gemeint ist.
- Streit als „Normalfall": Davon ausgehen, dass Streit und Konflikte selbstverständlich zu einem menschlichen Miteinander gehören, und es auf den Umgang damit ankommt.Im Alltag und anderswo gilt es, der vorherrschenden, negativen Bedeutung entgegen zu treten („Streit ist cool!"), d.h. zu vermitteln, dass Streit keine „Gefahr" für ein nettes Zusammenleben ist, sondern ein wichtiges Element davon.

Wichtig ist, auch neue Formen für Diskussionen zu entwicken, die diesen Ansprüchen gerecht werden, z.B. Fishbowl statt Podiumsdiskussionen. Bleibt zu hoffen, dass dieser Text weitreichende Streits entfacht. Lasst die Fetzen fliegen ... für eine herrschaftsfreie, solidarische und kreative Streitkultur!

5.5 Reflexion

Die Ziele der Entscheidungsfindung von unten lassen sich nur verwirklichen, wenn man immer auch in der Rückschau darüber nachdenkt und (selbst-)kritisch hinterfragt, wie und warum etwas so oder so gelaufen ist. Oft passiert das nicht, weder gemeinsam noch individuell. Leider haben wir dazu nur noch einige wenige Methoden und Anmerkungen in den Reader aufnehmen können - hier besteht also besonderer Ergänzungsbedarf. Einige Andeutungen, was Reflexion heißen kann:

- Reflexion bedeutet, in den jeweiligen politischen Zusammenhänge Orte bzw. Momente zu schaffen, in denen selbstgesetzte Ziele und tatsächlich Erreichtes verglichen werden und explizit danach gefragt wird, wie die Beteiligten zurückliegende Dinge persönlich erlebt haben. Was war für die Einzelnen ärgerlich, erfreulich, furchteinflössend, enttäuschend, ausgrenzend, zurücksetzend, fördernd etc.? Haben sie ihre Ziele erreichen können oder wodurch wurde das verhindert? Wie war die Organisationsform, wie hat die Stimmung auf die Einzelnen gewirkt? Die Antworten zu solchen Fragen auszutauschen, trägt viel zu einer Weiterentwicklung des Zusammenhangs bei. Besonders weit kommt man, wenn es gelingt, eine Atmosphäre zu schaffen, die möglichst konkrete Schilderungen des Erlebten erlaubt, man also nicht dabei stehen bleibt, zu sagen „ich war genervt", sondern etwa zu sagen „Bertis ständiges Gemeckere hat mich wütend gemacht" (siehe oben 4.1.3). Gleichwohl helfen auch weniger präzise Eindrücke oft weiter und können Anlass sein, ggf. auch nach der Sitzung noch einmal direkt nachzufragen.
- Neben der Reflexion in der Gruppe bezeichnet Reflexion auch einen individuellen, persönlichen Vorgang, des "Sich-in-Frage-stellen" oder des "Sich-von-außen-betrachten". Es geht dann darum, sein eigenes Verhalten auch selbst einer Kritik zu unterziehen und nicht allein darauf zu warten, dass einem andere dazu Hinweise liefern. Habe ich mich da dominant verhalten? Was ist eigentlich mein Anteil am Entstehen des Disputs gerade? Höre ich überhaupt aufmerksam zu oder reagiere ich immer nach einem vorgefertigten Schema? Spiele ich meine typische Rolle wieder? Erwarte ich von anderen, die Initiative zu übernehmen? In einem gewissen Umfang stellt man sich ohnehin ständig solche Fragen und zieht daraus auch Konsequenzen. Oft könnte man das intensiver tun und in jedem Fall ist eine Reflexionsebene wichtig, wenn man mit anderen Menschen freundschaftlich und hierarchiearm kooperieren will.

□□■□ Über Eliten in der politischen Bewegung

Zwei fehlen noch

Herrschaft ist ein komplexes System aus diskursiven Elementen („herrschende Meinung“, Normen, Standards, Zurichtung auf Rollen und Verhaltensweisen, gerichtete Kommunikation und Wissensvermittlung, „was sich gehört“ und mehr) und formaler Herrschaft (Gewalt, Institutionen der Macht, Sanktionen und Strafen, Grenzen, Kapitalakkumulation, Eigentum und Besitz). Jeder Mensch wächst unter heutigen Bedingungen innerhalb von vielfältigen, ineinandergeschachtelten Herrschaftslogiken auf und reproduziert diese selbst wieder — alltäglich. Herrschaft ist überall, wirkt durch alle Teile von Gesellschaft hindurch und entsteht aufgrund der völlig einseitigen Zurichtung aller Menschen auf herrschaftsförmiges Denken und Handeln „wie von selbst“ immer wieder neu.

Das gilt, wie könnte es anders sein, auch in politischen Gruppen. Sehr viele und sehr unterschiedliche Formen der Herrschaft treten dort auf. Oftmals und gerade dort, wo ein emanzipatorischer Anspruch besteht bzw. als Parole ausgegeben wird, sind versteckte, manipulative, intransparente Herrschaftsformen besonders häufig. Der Grund ist klar: In „linken“ oder nahestehenden politischen Gruppen ist Herrschaft eigentlich verpönt. Wer sich offen darauf bezieht, gerät in die Kritik und verliert an Einfluß. Daher haben sich verdecktere Formen des Herrschens, d.h. der möglichen zielgerichteten Beeinflussung von Menschen und Abläufen ohne Wissen bzw. ohne Zustimmung anderer Beteiligter, herausgebildet. Sie zu entdecken, ist oft schwieriger als bei offener Repression oder Kommandogewalt, seien es Schläge von Erwachsenen gegenüber Kindern, der Bullenknüppel oder der auch als solches bezeichnete Beschluß eines Vorstandes bzw. die Anweisung eines Vorgesetzten. Wegen ihrer gewollten und gleichzeitig erzwungenen (denn es darf sie ja nicht geben) Verdecktheit können Eliten aber noch gefährlicher werden — und sie haben das Zeug, Herrschaft ständig zu modernisieren. Immer wieder machen Ex-Linke und ehemalige politische Aktive Karriere in Vereinen, Regierungsämtern, Behörden oder Firmen. Was sie dort einbringen, ist ihr Know-How aus den politischen Bewegungen, d.h. ihr Wissen und ihre Erfahrung mit besonders modernen, weil unscheinbaren, manipulativen und gut verschleierten Herrschaftsformen. Die Organisationsformen von X-1000malquer und attac (personell in den Führungsstrukturen ohnehin zu Teilen identisch), die rotgrüne Kriegsregierung und -rhetorik oder das Durchdrücken von Ökoprojekten ohne Bürgerbeteiligung sind Beispiele dafür, daß „Linke“ immer wieder zu den moderneren HerrscherInnen werden.

In diesem Text geht es um eine moderne Form der Herrschaft — die Eliten. Sie sind die NachfolgerInnen der Regierungen, Vereinsvorstände usw., die immer schnell erkennbar und daher auch leichter angreifbar waren. In „linken“ Gruppen sind Eliten der Normalzustand von Herrschaft. Es gibt sie nicht nur dort, aber dort sind sie fast überall die normale Praxis. Nur wenige orthodox zentralistische Gruppen mit starken formalen Gremien haben eher „Regierungen“ als Eliten.

„Zwei fehlen noch“ — die Kurzgeschichte, 1. Folge: „Zwei fehlen noch“ war einer der scheinbar harmlosen Sätze, an denen die Existenz und das Wirken von Eliten erkennbar wurden. Er fiel im Castor-Widerstand im November 2002 in Lüneburg ... und was er aussagte und versteckte, soll in den kommenden Zeilen deutlich werden.

Definition

Eliten sind offene Seilschaften von Menschen, deren Verhalten bewußt oder unbewußt (unreflektiert) dominante Positionen schafft und absichert. Offen sind sie deshalb, weil es einfach ist, selbst zum Teil der Eliten zu werden — wenn bestimmte Verhaltensweisen, sozusagen die Grundregeln des Elitedaseins, eingehalten werden. Eliten sind keine Verschwörungsgruppe, sie sind häufig untereinander zerstritten. Es gibt nicht eine Elite, nicht eine homogene Gruppe, sondern Elite bezeichnet ein Verhältnis unterschiedlicher Möglichkeiten zwischen Menschen. Eliten sind (fast) überall. Was sie auszeichnet, soll im folgenden beschrieben werden. Eine Definition dagegen ist schwer, vielleicht könnte sie so lauten: Eliten sind ein System kontinuierlich höherer Handlungs- und Beeinflussungsmöglichkeiten des jeweiligen Geschehens. Eliten werden von Menschen gebildet, aber nicht deren konkretes Handeln im Einzelfall, sondern insbesondere die geschaffenen Rahmenbedingungen sichern die Elite oder erzeugen neue. Elitär ist, wer die Handlungsmöglichkeiten der Eliten nutzt und sie gegenüber anderen, die nicht zur Elite gehören, verteidigt oder einsetzt.

Abgrenzungen zu ähnlichen Begriffen

Elite ist die modernisierte Form von Regierung, Vorstand oder anderen institutionellen Führungsgremien. Sie sind weder gewählt noch irgendwie anders bestimmt. Ein formales Amt hilft höchstens im Einzelfall, meist ist es gleichgültig. Daher sind Eliten von anderen Formen der Herrschaftsausübung abzugrenzen. Im Folgenden werden einige genannt, die Eliten am nächsten kommen.

Gemeinsam ist allen Formen von Herrschaft die Ausübung von Kontrolle über Menschen, Abläufe und Ressourcen. Wie diese Kontrolle organisiert ist, ist unterschiedlich.

a. Dominanz

Dominanz bezeichnet den konkreten Vorgang der Ausübung von Macht durch die eigene Überlegenheit — Waffen, Kraft, Rhetorik. Wo Dominanz in gleichen oder ähnlichen, wiedderholten Situationen wiederkehrt, wird sie zur kontinuierlichen Herrschaft, je nachdem als Führungsperson, Führungsgremium, Elite o.ä.

Dominanz und Elite sind verbindbar. Eliten müssen in der Lage sein, größere oder kleinere Versammlungen zu dominieren (z.B. Plena). Das tun sie für sich am günstigsten, wenn sie die Rahmenbedingungen so beeinflussen, daß es ihrer Durchsetzung hilft. Dominantes Redeverhalten oder formale Abstimmungen wären eher unmoderne, auffällige Mittel — die Eliten meist aber auch beherrschen. Meist agieren Eliten über den Einfluß auf Vorbereitung und Ablauf des Plenums, z.B. die Auswahl von Ort, Zeitpunkt, Moderation usw. Auch das ist Dominanz, aber eine unauffälligere, wenn auch meist wirksamere. Eliten und zumindest die Fähigkeit zur Dominanz sind eng verknüpft.

b. Formale Herrschaft

Zur formalen Herrschaft gehören alle durch Satzungen, Gesetze oder feste Regeln formalisierten Unterschiede in den Handlungs- und Durchsetzungsmöglichkeiten von Menschen — also Vorstände, auf Führungspersonen begrenzte Zugänge zu Besitz, Räumen usw., gewählte Leitungspersonen (incl. verschleierten Formen wie Moderation), Hausrecht, Demoleitung und vieles, vieles mehr. Für Eliten ist es wichtig, bestimmte formale Zugriffe zu sichern. Diese werden dann aber im Hintergrund belassen. Offensiver Bezug auf Demo- oder Hausrecht usw. kommt nur verklausuliert, dann aber sehr penetrant rüber, durch Aussagen wie „Ich muß dafür den Kopf hinhalten“ oder „Wir drei sind am Ende dafür verantwortlich“.

c. Apparate

Eng mit der formalen Herrschaft zusammen hängt der Begriff der „Apparate". Solche basieren immer auf formaler Herrschaft, jedoch dehnt sich ihr Machtbereich über die eigentliche Zuständigkeit hinaus aus. Formale Herrschaft ist auf den eigenen Wirkungsbereich beschränkt, doch Apparate können weitaus mehr Wirkung entfalten. So übernehmen personell gut ausgestattete Geschäftsstellen oft Koordinierungs- und Steuerungsfunktionen in Bündnissen und Netzwerken. Typisch sind AStA-, Gewerkschafts-, Jugendring-, Parteibüros/-geschäftsstellen und (Partei-)Stiftungen, die sich als Apparate in Bündnissen und Aktionen überlegen einbringen können.

d. Seilschaften

Am ähnlichsten dem Begriff der Eliten sind die Seilschaften. Seilschaften sind persönliche Verbindungen zwischen Menschen mit gemeinsamer Vergangenheit und/oder gemeinsamen Interessen. Im persönlichen können Verwandtschaften, Cliquen usw. solche Seilschaften darstellen. Im politischen Raum gibt es auch quer zu Organisationen Seilschaften z.B. derer, die an Fördergeldern interessiert sind und sich gegenseitig unterstützen (gegen Dritte, gegenüber dem Geldgeber usw.). In Seilschaften gilt das Prinzip, daß eine Hand die andere wäscht auch wenn die Interessen der beteiligten gar nicht überein stimmen oder sogar gegensätzlich sind. Die Verbindung zur „Elite" ist, daß sich viele Eliten-Angehörige auch als Seilschaft organisieren, d.h. sie vertreten z.B. in Plena oder Deli-Treffen gleiche Interessen, u.a. gegen Vorschläge, die Dominanzstrukturen aufzuheben, Transparenz zu schaffen usw.

e. Mackerei

Mackerei ist eine Form diffamierender, verbaler oder gestenhafter Dominanzausübung. Sie macht die andere Person oder eine offen gelassene Anzahl von Personen zu minderwertigen Menschen, die deshalb in der Debatte weniger oder nichts zu melden hätten. Mackerei ist widerlich, oft aber ziemlich wirkungslos, weil auffällig und abstossend. Sie wirkt durch Einschüchterung auf einzelne Menschen oder in kleinen Gruppen, meist aber nicht dauerhaft in politischen Zusammenhängen. Eliten versuchen, auf mackeriges Verhalten zu verzichten.

2. Folge: „Zwei fehlen noch". Der Spruch fiel auf einem Plenum. Er teilte Menschen brutal in zwei Klassen. Und kaum jemand merkte es. Das ist moderne Herrschaft ...

Merkmale von Eliten

Die folgenden Punkte sollen klarstellen, welche Formen der Ausübung von Herrschaft und Kontrolle für Eliten typisch sind. Die einzelnen Punkte können auch bei anderen „Regierungsformen" auftreten, allerdings ist die Kombination und die Intransparenz bzw. Verschleierung für Eliten typisch. Die Macht von Eliten fußt nicht auf direkten Durchsetzungsmöglichkeiten gegen andere, sondern auf ihren deutlich besseren Handlungs- und Beeinflussungsmöglichkeiten. Systematisch und kollektiv eingesetzt sind sie sehr wirksam. Gegenüber Widerstand, der die Existenz von Eliten bzw. Herrschaft im allgemeinen in Frage stellt, handeln Eliten oft auch kollektiv. Sie vergessen sonstige Streitpunkte oder gar tiefe Gräben zwischen sich, um abzusichern, weiterhin in Elitenstrukturen agieren zu können. Wie in modernen anderen „Regierungsformen" auch, sind Eliten personell durchlässig. Wer sich den Regeln unterwirft, ist dabei. Wer nicht mehr erwünscht ist, fliegt gnadenlos raus.

Die Merkmale von Eliten treten in allen Konstellationen immer wieder auf – egal ob es eine kleine Elite (z.T. nur ein oder zwei Personen) z.B. in der Familie, FreundInnenkreis bzw. der Basisgruppe ist oder ob es größere Kreise von Leuten auf großen Treffen, Aktionen usw. sind.

a. Systematisch ungleicher Zugriff auf Ressourcen

Leben bedeutet immer die Nutzung von Ressourcen. Vorausschauende Menschen schaffen auch neue Ressourcen oder Zugänge zu ihnen. Das gilt für den Alltag genauso wie für politische Arbeit. Ressourcen können vielfältig sein: Wissen, Räume, Geld, Geräte, Rohstoffe, Kommunikationswege, Mobilität und vieles mehr. Eliten verfügen über besonders gute Nutzungsmöglichkeiten. Sie haben Hausrecht, Schlüssel, kennen die Paßwörter, sitzen im AStA oder kennen dort Leute, sind die LeiterInnen sozialer Räume oder kennen die, haben bessere technische Ausstattungen oder mehr Zugriff auf die der Gruppe usw. Eliten sorgen dafür, dass nicht transparent ist, wie etwas geregelt ist und dass wenige die Kontrolle über die Ressourcen behalten. Und wenn ein offener, gleichberechtigter Zugang gefordert wird oder überhaupt

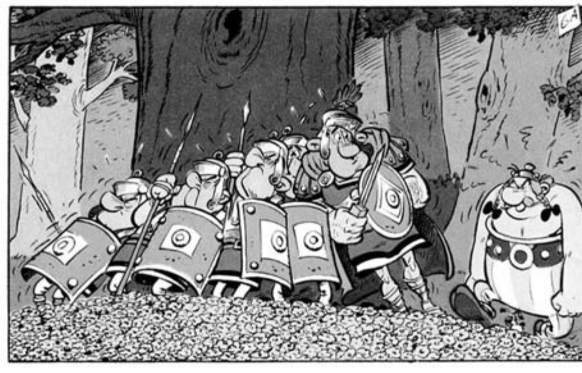


eingefordert wird, über solche Regeln zu sprechen, formulieren die Angehörigen der Elite oft überraschend schnell prinzipielle Einwände, grenzen die VetreterInnen solcher Forderungen aus, diffamieren sie als Störenfriede oder erzeugen den Eindruck, daß sie etwas „Böses" im Schilde zu führten oder sie selbst dominieren wollen.

b. Exklusiver Zugang zu Informationen und Kontrolle über die Weitergabe

Was für das Materielle gilt, ist auch bei Informationen so. Erfahrungen, Adressenlisten, Informationen über den Gegenstand der Aktion (Infos von Staatsseite, Presse usw.) sind ungleichmäßig verteilt. Archive und mehr sind unübersichtlich für Außenstehende oder ganz verschlossen. Was an Infos weitergegeben wird (z.B. in ein Plenum) kontrollieren die Eliten. Meist gibt es nur einheitliche und oft anonyme Email- und Postfachadressen, Fax- und Handy-/Infotelefonnummer. Wer dort sitzt, die Informationen erhält und wie weitergibt, ist undurchschaubar. Direktkontakte zwischen Aktiven verschiedener Gruppen werden unterbunden mit dem strategisch eingesetzten Einschüchterungshinweis, keine Telefonnummern nach außen zu geben, sondern alles über die zentrale Nummer laufen zu lassen (was nebenbei den Bullen die Arbeit sehr erleichtert – der Zweck ist ja auch die Kontrolle der Gruppe). Da Eliten nicht greifbar sind (wie z.B. ein formaler Vorstand), ist unklar, wo das Wissen zu bekommen ist – ein paradiesischer Zustand für die, die durch das Mehr an Wissen ihre Einflußmöglichkeiten ausbauen. So gab es im Castor-Widerstand Nov. 2002 überall PressesprecherInnen. Nicht gewählt, einfach da. Eliten agieren so. Die Liste der PresseansprechpartnerInnen ist nicht offen, das sichert den Eliten deutlich bes-





sere Handlungsmöglichkeiten. Das Gegenmodell einer „Offenen Presseplattform“ wurde in Lüneburg vorgeschlagen — und verboten! Von den Eliten ...

c. Systematisch ungleiche Kontakte zu anderen AkteurInnen, Gruppen usw.

Handlungsmöglichkeiten sind davon abhängig, Menschen zu kennen. „Vitamin B“ (B steht für Beziehungen) hilft überall. Wer Menschen aus den Eliten anderer Gruppen, Einrichtungen oder auch Behörden, Institutionen, Presse usw. kennt, kann besser handeln und beeinflussen. Solche Kontakte sind Sache der Elite. Wer über viele Kontakte verfügt und mit ihnen agiert, ist mehr oder weniger automatisch Teil der Elite. Die Eliten ziehen die Menschen, die elitäre Fähigkeiten haben, zu sich, um diese selbst nutzen zu können. Schulungen, Transparenz im „Wer kann was?“ usw. sind in linken Zusammenhängen deutlich seltener als in bürgerlichen. Eliten sind bei den „Linken“ eben deutlicher ausgebildet. „Linke“ sind aus vielen Blickwinkeln die modernste Herrschaftsform in der Gesellschaft.

d. Kontinuierliche Dominanz in Entscheidungsvorgängen

Es ist kein Zufall, daß der Altersdurchschnitt in Eliten dort liegt, wo hohe Durchsetzungsfähigkeit (Rhetorik, Kraft usw.) mit einem hohen Erfahrungsschatz zusammenfallen. Eliten haben in Plena nicht nur durch ihre deutlich besseren Möglichkeiten im Vorbereitungsprozeß und in der Steuerung des Ablaufs mehr Möglichkeiten als andere, sondern sie dominieren auch durch ihr Auftreten. Sie überzeugen durch Redegewandtheit und immer wieder den wie ein Sachzwang daherkommender Erfahrungsschatz. „Das hat letztes Jahr auch nicht geklappt“ oder „Ihr kennt unsere Bullen nicht!“ sind zwei Beispiele für viele dieser Art. Eliten sitzen regelmäßig in den dominanten Positionen. Wenn es formale Hierarchien zu besetzen gilt, sind sie schnell da, wenn es ihnen wichtig ist: Moderation, Demoleitung, „Koordinationsgruppe“ usw.

3. Folge: „Zwei fehlen noch“. Gemeint waren zwei der Wichtigen. Als das Plenum losgehen sollte, bemerkten einige aus der Elite (die ohne jegliche Rücksprache mit der Moderation begannen und vorgaben, was anstehen würde), daß zwei aus ihrer Elite fehlten. Die anderen, die auch noch draußen rumstanden usw., waren ihnen egal. Deutlicher geht es nicht! Zwei Klassen Menschen ...

e. Wie bei Papi Staat: Das Gewaltmonopol

Wenn alles nichts hilft, rettet das Gewaltmonopol. Hier sind Eliten in ähnlicher Weise bevorteilt wie formale Führungsgremien. Sie „dürfen“ Menschen beim Reden abwürgen, dürfen sogar ganze Plena sprengen (wie einmal in Lüneburg geschehen, als Eliten sich im offenen Plenum nicht durchsetzen konnten und dann ein internes forderten) oder deren Beschlüsse hinterher aufheben (wie ebenfalls in Lüneburg mehrfach geschehen). Menschen, die nicht zur Elite gehören, werden dafür angegriffen — nicht nur, aber auch von denen, die als Elite die Regeln vorgeben. Sie wechseln sich mit ihren Redebeiträgen ab, beziehen sich aufeinander, dominieren das Geschehen und bezeichnen diejenigen, dagegen aufbegehren, als dominant. Eliten brauchen in der Regel nicht dominant zu sein — es wäre sogar gefährlich, weil sichtbar. Sie „regieren“ unauffällig und locker. Reicht es nicht, so dürften sie oft formale Repression ansetzen, ohne daß ihnen das als Machtmißbrauch ausgelegt wird.

Beispiel: Es war bemerkenswert, wie viel Verständnis in den Plena des Castor-Widerstandes Nov. 2002 in Lüneburg denen entgegengebracht wurde, die Rausschmisse verhängen, Plenumsbeschlüsse nachträglich aufhoben, ständig Leute bei deren Redebeiträge unterbrachen oder beschimpfen. Es gehört nicht viel Phantasie dazu, sich vorzustellen, daß sie auch körperliche Gewalt hätten anwenden oder die Polizei zu Hilfe holen dürfen. Gleichzeitig wurde Personen, die nicht zur Elite gehörten, jeder längere Redebeitrag als Dominanz ausgelegt.

4. Folge: „Zwei fehlen noch“ — die Bedeutung dieses Satzes im Plenum von Lüneburg fiel einigen auf. Sie hatten sich schon jahrelang mit verdeckter Herrschaft auseinandergesetzt. Ihr Ziel waren offene, gleichberechtigte Strukturen. Ihre Gegner die Elite.

f. Sachzwänge weitergeben und setzen

Eliten begründen ihr Handeln und ihre Vorschläge selten politisch, sondern meist manipulativ, d.h. sie bauen scheinbare Sachzwänge oder Erfahrungswerte auf. Sie erzeugen damit mehr oder minder gezielt Ängste und Verunsicherung, um dann mit ihren Vorschlägen die scheinbar angenehme Alternative zu bieten. Sie geben formale Sachzwänge weiter, in den meisten Fällen stimmen diese aber gar nicht — so sind z.B. weder Vereinsvorstände noch DemoleiterInnen für das Verhalten der Mitglieder oder Anwesenden verantwortlich. Genau das aber wird immer behauptet.

g. Intransparente Machtzirkel

Im Gegensatz zu formalen Herrschaftsformen (Demokratie, Delegiertensystemen usw.) sind Eliten intransparent und müssen es sein. Nur dann, wenn sie scheinbar gleichberechtigt rüberkommen, können sie ihre Überlegenheit durch die besseren Handlungs- und Beeinflussungsmöglichkeiten ausspielen. Plenumsstrukturen sind ihnen deshalb am liebsten, sie steuern Plena meist nach Belieben. Dabei geht es ihnen oft gar nicht um bestimmte Ergebnisse, sondern darum, daß sie weiter die Kontrolle und Definitionsmacht behalten (Zugang zu Ressourcen, Räumen, Presse, Geldern usw.). Das Geschwafel von Basisdemokratie und der Aufbau von komplizierten Entscheidungssystemen (Delegiertenstrukturen, Bezugsgruppen mit SprecherInnenrat usw.) gehören zu typischen Verhaltensweisen von Eliten. Wo auch immer sie penetrant herbeigeführt werden, ist wahrscheinlich, daß ausgeprägte Eliten das eigentliche Geschehen prägen.

Beispiele: Gut zu erkennen ist die intransparente Machtstruktur bei gleichzeitiger Basisdemokratie-Mythologisierung z.B. in der Kampagne X-1000malquer, wo die „Basis“ Stunden um Stunden über Kleinigkeiten diskutiert, während die Eliten mit der Presse reden, warum die Aktion läuft, die internen Infoverteiler und Mailinglisten kontrollieren oder Zugriff auf die materiellen und finanziellen Ressourcen haben. Noch widerlicher ist die Struktur von Attac, die in den gleichen Köpfen entwickelt wurde: Dort ersetzt das Gelaber von Netzwerk und Basisdemokratie jegliche Mitbestimmung. Tatsächlich herrscht ein ganz kleiner Kreis (sogenannter Koordinationskreis) über die bundesweiten Inhalte, Pressekontakte, Stellenvergabe... — vereinsrechtlich war es sogar nur eine ca. 5köpfige Gruppe in einer Stadt (Verein share e.V., Verden). Beim Castor-Widerstand in Lüneburg verwiesen Eliten autonom agierende Gruppen immer auf den Zwang, alles im Plenum verabschieden zu müssen (Kontrolle!). Als sie sich aber im Plenum nicht durchsetzen konnten, hoben sie die Plenumsbeschlüsse anschließend auf. Das ist nicht widersprüchlich, sondern in beiden Fällen die konsequente Umsetzung ihres Macht- und Kontrollanspruchs. Das sind aber nur die Spitzen des Eisbergs, die gleichen oder ähnliche Erscheinungen gibt es auf allen Camps, Konferenzen usw. So gab es auf der Anti-Atom-Konferenz in Mülheim (1999) eine interne Vorbesprechung, wo geklärt wurde, was in welchem Arbeitskreis rauskommen sollte und wie das durch Moderation und Wortmeldungen zu erreichen sei. Verschwörungstheorie? Ein Autor dieses Textes war anwesend, weil er einen Elitemenschen kannte ...



Das Übergehen von Plenumsbeschlüssen bzw. das intransparente Durchsetzung von eigenen Vorstellungen gelingt Eliten besser als formalen Gremien. Letztere sind sichtbarer und damit auch schneller angreifbar. Das „von oben“ ist spürbarer, wo formale Macht existiert (jetzt für formale Macht statt Eliten zu sein, ist aber nur die klassische Zwei-Haufen-Scheiße-Theorie, d.h. etwas ist erträglich, weil es noch Schlechteres gibt — es geht darum, Erdbeerkuchen zu haben! Daher: Keine Macht für niemand, nirgendwo und in keiner Form!).

h. Konspirativität sichert Eliten

Konspirativität gehört zu den beliebtesten Tricks, diese Intransparenz zu begründen. Die Nicht-Weitergabe von Informationen, Adressen, Kontaktpersonen usw. wird mit der Angst vor Staatsschutz oder VS begründet, richtet sich aber tatsächlich gegen der „eigene" Basis. Wo es nur anonyme Telefonnummern und Mailadressen mit beschränkter Zugänglichkeit für Teile der Gruppe gibt, machen es die Eliten den Bullen sogar leichter. Die brauchen nur noch diese zu überwachen — alles ist übersichtlich. Schwierigkeiten aber gibt es für Menschen außerhalb der Eliten, Kontakt und Durchblick zu bekommen.

Konspirativität ist aber noch aus einem anderen Grund nützlich. Mit dem Hinweis auf Verfassungs- und Staatsschutz läßt sich Kritik an hierarchischen Strukturen abblocken. Das ist ein Lieblingsthema von Eliten: Ihre Namen und ihr Handeln dürfen nicht benannt werden, weil das den Repressionsbehörden Hinweise auf die Organisierungsformen politischer Bewegung geben könnte. Tatsächlich dürfte denen das meiste aber bekannt sein, denn Eliten treten ja selbst nach außen auf, z.B. als „PressesprecherInnen", als „ModeratorInnen" usw. Nur nach innen wollen sie unsichtbar bleiben. Konspirativität richtet sich meist gar nicht gegen VS und Staatsschutz, sondern gegen die eigene Basis.

Beispiel: Anonyme Telefonnummern, Anrufbeantworter und Mailadressen erleichtern wegen der Zentralisierung aller Infoflüsse den Bullen die Abhörarbeit. Innerhalb der Gruppe sichern sie aber den Eliten das Informationsmonopol und verhindern, daß Außenstehende ohne ihre Kontrolle Kontakt mit Menschen aus der Gruppe aufnehmen können. Bei Streit über die Organisierung der Proteste zum Atomforum 2002 in Stuttgart ging eine der wichtigsten Personen der Elite sogar soweit, anderen Anti-Atom-Gruppen zu schreiben, sie sollten nicht mehr die Gruppen-Mailadresse, sondern nur noch die private der einen Eliteperson benutzen, weil sonst eventuell andere AktivistInnen (nicht VS, Staatsschutz usw.) mitlesen könnten.

i. Konsens definieren

Der Konsens ist der optimale Entscheidungsmodus für Eliten. Mit ihm läßt sich zweierlei Politik machen — und das völlig unauffällig. Zum einen ist für einen Konsens wichtig, was der Status Quo ist. Das aber muß definiert werden — und da sind die Eliten in ihrem Element. Mit schnell eingeworfenen Bemerkungen „das war immer so" oder „letztes Mal so" nutzen sie die Chance, etwas vorzugeben. Dann kann es nur noch im Konsens geändert werden. Sehr oft, wird etwas als Konsens bezeichnet, was nicht beraten oder beschlossen, sondern nur jahrelang von Eliten als herrschende Meinung in die Köpfe gebracht wurde.

Als zweites ist bei Konsensentscheidungen wichtig, wie herum die Frage gestellt wird. Das aber wird bei der Erklärung des Konsensmodells nie erwähnt, damit nur die Eliten dieses entscheidende taktische Mittel einsetzen können. Zudem ist immer wieder gut zu beobachten, wie zwar das Veto-Recht in der Propaganda als Stärkung der Einzelnen benannt wird — wenn es aber genutzt wird, wird meist krasser psychischer Druck ausgeübt (jedenfalls dann, wenn der Wille der Eliten dadurch betroffen ist).

Konsens und Plenum machen damit die stark, die Herrschaft ausüben wollen. Eliten setzen auf Konsens und Plenum. Daß sie dort verlieren, ist viel unwahrscheinlicher als bei einer Wahl oder Abstimmung (ohne das jetzt gutheißen zu wollen — die Alternative ist die Abwesenheit von Herrschaft).

Beispiel: Die Sache mit der Fragestellung fiel im ersten Rauswurf-Plenum beim Castor-Protest Nov. 2002 in Lüneburg auf. Denkbar waren dort zwei Fragestellungen: Ein Rauswurf brauchte den Konsens, oder es mußten alle zustimmen, daß jemand dableiben kann. Die Eliten (aus verschiedenen Gruppen, teilweise sogar mit verschiedenen Auffassungen zur Frage des Rauswurfs) waren sich einig, daß alle zustimmen mußten. Damit wurden formal alle sehr stark gemacht. Jede Person hätte jede andere rauswerfen können. Doch nur die Eliten haben ein solches Kontrollinteresse — und wollten damit die Rauswürfe. Nicht-Eliten-Angehörige hätten auch gar nicht so agieren können — hätten sie nach gleichem Prinzip den Ausschluß von Eliteleuten gefordert, wären sie nur ausgelacht worden.

5. Folge „Zwei fehlen noch" — wenig später waren die Eliten vollzählig. Ihre KritikerInnen aber, die den Satz durchschauten, warfen sie einen Tag später raus. Verschiedene Gruppen durften am Castor-Widerstand im November 2002 nicht mitmachen. Weil die Eliten es nicht wollten! Die institutionelle Herrschaft (Bullen ...) brauchten nicht einzugreifen. Der Castor kam zügig ans Ziel, Herrschaftskritik fiel in Lüneburg und im Wendland weitgehend aus ... der Rauswurf aber war nötig. Es ist nicht gut für Eliten, wenn sie auf Menschen treffen, die Eliten erkennen und angreifen.

Die Alternative für politische Organisierung: Weg mit aller Kontrolle! Offene Plattformen statt Eliten, Vereine usw.!

Nicht die Debatte um die „richtige" Entscheidungsform ist wichtig — es ist nur der Streit zwischen DemokratInnen, BasisdemokratInnen, Plenomanen usw. und soll Ablenkung schaffen davon, daß ganz woanders entschieden wird. Die Eliten bevorzugen zwar die gleichmachenden Großstrukturen, aber sie können überall agieren. Die Herrschaftsfrage zu stellen, heißt die Rahmenbedingungen anzugreifen und neu zu organisieren. Solange Eigentums- und Besitzrecht, ungleicher Zugang zu Ressourcen und Wissen usw. das Verhältnis der Menschen untereinander prägen, gibt es Herrschaft. Daher muß emanzipatorische Politik offene Plattformen schaffen, auf denen alle Menschen mit gleichen Möglichkeiten agieren können. Weder Vorgaben noch ungleiche Zugänge zu Handlungsmöglichkeiten dürfen weiter das Geschehen prägen. Formale Herrschaft ohnehin nicht — wie peinlich es herrschaftstheoretisch doch ist, wenn (wie in Lüneburg) sich „Linke" auf Hausrecht oder Demoleitungsfunktion positiv beziehen ...

Wie offene Organisierungsplattformen aussehen können, wird noch sehr stark zu entwickeln sein. Es gibt einzelne Beispiele für Anfänge von Praxis, so etwa ...

- Die Offene Presseplattform, bei der alle die gleiche Infrastruktur und die Adressen der JournalistInnen nutzen können. Wo es offene und direkte Begegnungen der daran interessierten AkteurInnen mit der Presse gibt und keine SprecherInnen oder ähnliches. Das erste Experiment dieser Art lief in München bei den Protesten gegen die NATO-Tagung 1.-3.2.2002. In Lüneburg wurde die Presseplattform verboten, auch bei den Protesten gegen das Atomforum im Mai 2002 (Stuttgart) lehnte das elitengeprägte Bündnis die Idee ab. Auch in München beendeten „Linke" dieses und andere Versuche, die Dominanz der BewegungsführerInnen zu brechen.
- Zeitungen und Internetseiten als offene Plattformen, also ohne Zentralredaktion, Zensur usw.
- Offene Aktionsplattformen, wie die Widerstandsbaustelle in Lüneburg beim Castor-Protest Nov. 2002 von der Idee her (leider in der Praxis nicht) oder die vorherige (dann verbotene) Idee der Direct-Action-Plattform in Lüneburg.
- Projektwerkstätten und ähnliche Räume, wo alle Infrastruktur ohne Einschränkung allen zur Verfügung steht. Wo es keine Besitzrechte gibt und keine Räume einzelner Gruppen. Keine Schlösser und keine Paßwörter, sondern wo die Räume (oder gar Häuser) Plattform für alle mit ihren Ideen sind.

Neue Folge? Wäre nett: „Alle oder keineR fehlen noch" — für die Selbstbestimmung aller Menschen und gleichen Zugang zu allen Handlungsmöglichkeiten. Eliten abschaffen! Herrschaft durchbrechen! Organisieren von unten!

Mehr:

- Herrschaftskritik und herrschaftsfreie Gesellschaft: www.herrschaftsfrei.de.vu
- Organisierung von unten und kreativer Widerstand: www.projektwerkstatt.de/ovu
- Direct-Action: www.direct-action.de.vu
- Entscheidungsfindung und Gruppenprozesse von unten: www.hierarchnie.de.vu

Pack die Herrschaftsbrille ein!

O.K. Wenn ein Bullenknüppel gesaust kommt, ist das irgendwie klar mit dem Herrschaftsverhältnis. Und wenn ein Richter Dich verknackt, weiß Du auch, was los ist. Oder wenn Deine Eltern (so Du noch zuhause wohnst oder sonstwie abhängig bist) klarmachen, daß Weihnachten nicht weggefahren wird oder es mit der Ausbildung so nicht weitergehen kann, hast Du meist auch schnell klar, wo „Oben" und „Unten" ist im jeweiligen Fall. Zwar ist oft das Ärgern und die hastig dahingesprochene Parole gegen das Scheißsystem alles, was Du dagegen hinbekommst — Überwindung von Herrschaftsverhältnissen wirkt dagegen so kompliziert und außerdem ist mensch auch selbst immer wieder das „Oben" in einer Situation, was ja irgendwie auch ganz cool ist usw. Aber immerhin: Das Gefühl trügt nicht.

Wenn Herrschaft dagegen moderner daherkommt, wird es schwieriger. Moderne Herrschaft manipuliert, richtet auf bestimmte Wahrnehmungsmuster zu und verschleiert dahinterstehende Strukturen und Interessen - sie verdreht das Denken. In den hinsichtlich der Herrschaftsideologie noch um einige Jahrzehnte zurückhinkenden fundamental-religiösen Staaten dieser Erde wird bei der Mobilisierung zum Krieg noch mit dem alten Hurra-Gebrüll geworben. Die mit nur etwas veralteten Mustern agierende US-Regierung ist zwar schon besser, aber beim „Kampf gegen das Böse" ist doch die Begeisterung für Macht, Mord und Totschlag recht deutlich zu erkennen. Modernisierte Herrschaft läßt sich dagegen vor allem in europäische Staaten sozialdemokratischer Prägung - am besten mit grüner Schmierung - vorfinden. Dort ist Krieg dann „Nie wieder Auschwitz" oder einfach eine „humanitäre Maßnahme".

Wie im Großen, ist es auch im Kleinen. Dieser Text soll einen Blick in politische Bewegung oder andere soziale Verhältnisse im Alltag werfen. Dort tummeln sich veraltete und modern-elegante Menschen in den jeweiligen Machtstrukturen. Und wer nicht hinguckt, merkt gar nicht, wie er/sie immer wieder zum Schaf in einer gut organisierten Schafherde wird — selbst oder gerade dann, wenn das Vokabular und der äußere Rahmen genau das Gegenteil suggeriert (d.h. in die Köpfe bringt).

Fangen wie mit einigen Beispielen an. Camps, Kongresse usw. haben heute meist den hehren Anspruch auf Hierarchiefreiheit und Gleichberechtigung. Alles andere könnte ja zu Widerständigkeit führen. So heißt es oft „hier können alle ihre Ideen umsetzen". Klingt gut. Aber können sie das wirklich gleichberechtigt? Haben also alle die gleichen Möglichkeiten, für ihre Ideen Ressourcen zu nutzen (Technik, Räume, Geld oder was auch immer gefragt sein könnte)? Haben alle die gleichen Möglichkeiten, ihre Ideen auch bekanntzumachen?

Ebenso wird viel von Basisdemokratie geredet. Das soll allen gleiche Mitbestimmungsmöglichkeiten verschaffen. Als Wunderwaffe wird der Konsens hinzugefügt. Jede und jeder kann nun per Veto etwas verhindern, was ihm/ihr nicht paßt. Klingt gut. Aber wer hat den Status Quo bestimmt, also die Ausgangs-Rahmenbedingungen, die nun nur noch per Konsens geändert werden können? Ganz moderne Ideen kommen meist von denen, die sich herrschaftsfrei geben, z.B. die MacherInnen des Jugendumweltkongresses. Da wird viel herumexperimentiert. Das Ganze bereitet eine Orga-Gruppe vor. Die ist natürlich offen und ruft dazu auf, daß alle ihre Ideen einbringen können. Wer das praktisch ausprobiert, kann erleben, daß von der Vorbereitungsgruppe nicht gewollte Sachen halt mal verloren gehen oder noch ausdiskutiert werden müssen (bis ca. 2043?). Zu Beginn des JUKss löst sich die Orga-Gruppe dann auf. Doch das, was sie beschlossen haben, gilt nun. Geändert wird es im ach so turbodemokratischen Konsensverfahren. Durch die Herrschaftsbrille betrachtet zeigt sich: Jede Person aus dem Ex-Orga-Team kann per Veto verhindern, daß noch was verändert wird an den Strukturen. Moderne HerrscherInnen machen das nicht so auffällig, zeigen sich offen oder lassen andere Vetos einlegen. Oder sie kontrollieren die Fragestellung. Das strukturkonservative Konsensverfahren (stärkt das Bestehende gegenüber dem Veränderung Anstrebenden) wird oft in Broschüren erklärt, doch das entscheidende wird „zufällig" immer vergessen. Es kommt schlicht auf die Fragestellung an. Wissen die Eliten, die Konsens und Basistümelei lieben, weil sie dort so schön verdeckt agieren können, natürlich. Aber erzählen es lieber nicht weiter. Wer also was Bestimmtes will, sorgt dafür, daß die Frage andersherum gestellt wird und dann dafür, daß jemand ein Veto einlegt.

Oder am Beispiel: Einige Menschen sind der Meinung, daß eine Gruppe oder Einzelperson rausfliegen soll. Damit erstmal nicht auffällt, daß es sich dabei um Repression handelt, wird herumgesäuselt, daß da Menschen es mit denen oder dem oder der nicht aushalten usw. Gehört dazu. Im Blick durch die Herrschaftsbrille das übliche Warmlaufen für den formalen Akt. Dann die Abstimmung — es kommt auf die Fragestellung an. Heißt sie: „Darf X dableiben?", führt ein Veto zum Rausschmiß. Also wird alles getan, um die Frage so herum zu formulieren. Es könnte ja sein, daß gezielt oder zufällig jemand die Frage andersherum stellt: „Muß X gehen?" Das würde wohl nicht klappen. Also käme dann ein Geschäftsordnungsantrag, irgendwelche Verwirrungsaktionen per Handzeichen oder was auch immer. Die Eliten würden agieren. Durch die Herrschaftsbrille: Lohnenswert ist, wer sich in Redebeiträgen auf wen bezieht, wie mit Handzeichen Stimmung gemacht wird. Für die ganz Harten: Eine Gruppe mit bestimmten Interessen ... alle melden sich gleichzeitig bzw. stellen sich am Mikrofon an. Dann kommt ein Antrag auf Ende der Redeliste. Scheinbar alles zufällig ...

Der Blick durch die Herrschaftsbrille offenbart so einiges. Wenn jemand sagt „es ist besser für Dich, wenn ..." ist das die verklärte Form von „Tu das". Das ist Manipulation und Verschleierung, verdeckte Bevormundung. Herrschaft ist es dann, wenn es mit unterschiedlichen Handlungs- oder direkten Durchsetzungsmöglichkeiten verbunden ist, wozu neben formalen auch solche der mentalen Beeinflussung, Abhängigkeit bis zu psychischer und physischer Überlegenheit. Schlaue Bullen sagen: „Würden Sie bitte mitkommen?", wenn sie eineN verhaften. Es lohnt sich, durch die Herrschaftsbrille zu gucken. Herrschaft im ersten Schritt zu demaskieren ist zudem eine wichtige Aktionsform. Also den Bullen zu zwingen: „Sie sind verhaftet, kommen Sie mit! zu sagen und das vielleicht zu kommentieren mit „So ist es es schon klarer, jetzt wird die Herrschaft wenigstens deutlich". Oder dem/der LehrerIn immer wieder deutlich machen: „Das können Sie nur verlangen, weil Sie Durchsetzungsmöglichkeiten haben". Vor Gericht, gegenüber Eltern, Behörden, Gruppenleitungen mit Hausrecht usw. ist das immer wieder möglich, darauf hinzuweisen.

Das gilt auch für die Verklärung durch Basisdemokratie. Auch Entscheidungen in Plena oder irgendwelchen anderen zentralen Gremien (Koordinierungsgruppe, SprecherInnenrat, Blütenmodell oder was auch immer da rumprobiert wird) basieren auf Herrschaft. Warum sollen überhaupt andere entscheiden, wenn Du einen Arbeitskreis anbieten, eine Aktion machen oder sonst etwas verändern willst am Bestehenden? Und was steckt an Machtstrukturen dahinter? Wenn Du Dich dem Beschluß widersetzen würdest, was würde passieren? Würde vielleicht eine eigene polizeiähnliche Truppe aufgestellt, die Zugänge regelt und Leute kontrolliert (wie auf Crossover-Camp oder dem Straßburger Camp im Sommer 2002 geschehen)? Oder würde das Faustrecht, ausgeführt von Einzelnen gegenüber den vom Kollektiv Geächteten, akzeptiert? Oder würde vielleicht auch Polizei, die dann auf Basis des Hausrechts oder auch der eigenen Willkür agiert, zur Hilfe gerufen? Gibt es keinen Konsens und widersetzt sich jemand der Basisdemokratie werden schnell die Herrschaftsmomente hinter der verschleiernden Rhetorik von Basisdemokratie und Gleichberechtigung sichtbar.

Überhaupt: Kollektive Strukturen, also die Organisierung von Einheitlichkeit (es sprechen einige für alle, alle entscheiden über alles usw.) sind geradezu optimiert für die Dominanzausübung durch Eliten. Besser noch als Demokratie, wo die jeweiligen Herrschaftsausübenden klarer erkennbar sind. Anders ist es in Verhältnissen der Autonomie aller Teile und der gleichberechtigten Kooperation zwischen ihnen — weil es dort gar keine übergeordnete Sphäre mehr gibt. Niemand redet für alle oder das Ganze, niemand regelt etwas für alle oder das Ganze — weder Vorstand noch Koordinierungsgremien noch Pressegruppe noch das Plenum.

„Wir wollen alle an Entscheidungsfindungen beteiligen, so das eine für alle tragbare Lösung zustande kommt (Konsensprinzip)" verspricht die Werbezeitung zum Jugendumweltkongress 2002/03. Klingt gut, ist es aber nicht. Durch die Herrschaftsbrille sieht das anders aus: Warum sollen alle entscheiden und warum soll alles für alle tragbar sein? Was ist damit, daß große Strukturen immer wieder informelle Dominanzen und Eliten fördern? Sind es nicht immer wieder die modernen Eliten in politischen Bewegungen, die kollektive Strukturen organisieren, weil sie in der Herde gut agieren und gestalten können, während mehr autonomieorientierte Strukturen dazu führen, daß es ein Nebeneinander mehrere Organisierungsformen geben kann? Ganz davon abgesehen, daß in großen Strukturen meist nur kleinere Kreise wissen, welche Möglichkeiten bestehen. Auf dem Jugendumweltkongreß 1999 verhinderte das Veto einer Person das Absenden einer Presseinfo, weil sie Angst hatte, daß dadurch über eine in ihrer politischen Strategie nicht vertretbaren Aktion (Tortenwürfe auf Expo-Manager) öffentlich berichtet würde. Basisdemokratie und Konsens gaben der einen Person diese Macht. Autonomie und Vielfalt hätten dazu geführt, daß die Debatte entweder überflüssig gewesen wäre oder ohne Entscheidungszwang geführt worden wäre, weil ohnehin klar wäre, daß Presseinfos immer im Namen derer herausgehen, die sie schreiben und mittragen — also in der Regel nie alle.

Widerständig werden: Rahmenbedingungen hinterfragen!

Herrschaftsfreiheit setzt sehr vieles voraus, unter anderem (siehe auch Grundlagentext in diesem Reader):

- Abbau von Zurichtungen auf bestimmte Rollen und Erwartungshaltungen (Geschlechterrollen, Erwachsene-Kinder, CheckerInnen usw.)
- Zugang für alle zu allen vorhandenen Ressourcen (kein Hausrecht, keine Passwörter, keine für Teile verschlossenen Türen, keine intransparenten Außenkontakte des Projektes wie Presseverteiler/-kontakte ohne Zugänglichkeit für alle usw.)
- Zugriff auf Wissen, Informationen und Erfahrungen so organisieren, daß er für alle zumindest theoretisch möglich ist und transparent wird, wie er möglich ist.
- Freiheit des Einzelnen zu handeln in Freien Vereinbarungen mit allen oder allen Interessierten, d.h. Autonomie und Transparenz
- Kein Zwang, sondern immer die freie Vereinbarung
- Bereitschaft zur (selbst-)kritischen Reflexion und zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Organisationsformen und des eigenen Verhaltens

Wer die Herrschaftsbrille aufsetzt, blendet die Rahmenbedingungen ein. Dann sieht plötzlich einiges anders aus. Und zwar ziemlich kraß. Alle Beispiele aufzuzählen, ist gar nicht möglich, aber es lohnt sich, zu üben, d.h. immer die Herrschaftsfrage zu stellen.

„Ich bin für eine Redezeitbegrenzung, damit niemand so dominant reden kann" KANN gut gemeint sein. MUSS aber nicht. Meist ist es für Eliten nämlich günstig, wenn es Redezeitbegrenzungen gibt. Sie sind geschulter, die Zeit einzuhalten und sich die Redebeiträge aufzuteilen. So können sie im Wechsel auch viel länger reden, während Menschen, die nicht so geübt sind, dominant zu agieren (oder das nicht wollen), das nicht können. Das kann ziemlich weitgehend sein: Auf den von Macht und Kontrolle durchzogenen Plena des Castor-Widerstandes im Nov. 2002 in Lüneburg (siehe www.projektwerkstatt.de/aktuell/castor/castor_lueneborg.html) redeten fast die gesamte Zeit Personen aus den Vorbereitungsgruppen. Immer schön abwechselnd — manchmal eine Stunde oder mehr am Stück. Danach durften auch andere drankommen, aber das Ganze fiel kaum auf. Als auf einem Plenum eine Kritik an diesen Dominanzverhältnissen benannt werden sollte, kam sofort der Antrag auf Redezeitbegrenzung von zwei Minuten. Gegen eine Person, die bis dahin noch gar nichts gesagt hatte (allerdings klappte der Antrag nicht, es hatten einige die Herrschaftsbrille aufgesetzt ...).

„Das sollten wir aber im Konsens entscheiden" heißt meist schlicht: Ich will das nicht. Aber das sage ich nicht, sondern organisieren einen möglichst komplizierten Prozeß. Konsens ist ein Gift gegen „Alle können machen, was sie wollen".

„Ich finde Deine Ideen ja gut, aber..." ist auch eher ganz platt ein „Nein, läuft nicht". Ebenso wie „das haben wir aber anders beschlossen" oder „das geht jetzt aber nicht". Ganz ähnlich wirken die typischen Dominanzen der Marke „Generationenkonflikt", also von „das haben wir auch schon probiert" oder „das war aber nicht so vereinbart". Das muß nicht Herrschaft sein, dann aber bedürfte es einer Begründung, die dann auch der eigentliche Inhalt ist. Bleibt es bei der Abwehrphrase, ist es ein Versuch von Dominanz.

Klassiker unter den versteckten Dominanzen ist das Herbeireden von Gefährdungen und Verantwortlichkeit. Oft sind sie sogar schlicht gelogen, immer aber sollen sie von kooperativen Lösungsstrategien zugunsten der Definitionsmacht der Gefährdeten ablenken. DemoleiterInnen, autonome oder gemietete Räume, Vereine und Vermögen — all das wird ständig als Ersatzargument herangezogen, wenn Ideen abgewehrt werden sollen. „Ich muß meinen Kopf dafür hinhalten" oder „das könnte aber unseren Mietvertrag gefährden" gehören hierzu. Formal gilt: DemoleiterInnen sind nicht verantwortlich für das, was einzelne DemonstrantInnen machen. Vereinsvorstände haften nicht für die Aktivitäten der Mitglieder usw.

Sehr gerne werden Sachzwänge weitergegeben und für diese Weitergabe erst konstruiert. Probleme, die Menschen mit etwas haben, werden zum Grund dagegen aufgebauscht (statt die StreitpartnerInnen zusammenzubringen, damit sie direkt eine Lösung finden). „Das kann aber Streß bringen", Hinweise auf irgendwelche Hausmeister, Bullen, VS, Geldgeber usw. sind ebenso verklausulierte Herrschaftsdurchgriffe. Denn nicht der Sachzwang selbst, sondern die Person, die darüber entscheidet, welcher wie benannt wird, beherrscht damit die Situation. Oder versucht es zumindest.

Moderne Plena, Moderation, irgendwelche neumodischen Handzeichen usw. werden als Dominanzabbau gepriesen. Das können sie sein (wenn es vorher noch beschissener war, z.B. mackrige oder streng formale Herrschaftsformen). Aber sie können auch das Gegenteil sein. ModeratorInnen steuern Abläufe und Verfahren — in der Regel stützen sie Autonomie und Vielfalt nicht, sondern vereinheitlichen, organisieren Kompromisse und Konsense. Das stärkt die informell agierenden Eliten. Wo Konsenszwang besteht, können Eliten stark steuern — sie setzen Vetos taktisch ein und sie bestimmten die Debatten darüber. Fast jedesmal, wenn im Konsens abgestimmt wird, wird das Vetorecht des Einzelnen hochgejubelt, daß es alle gleichberechtigt machen würde (was nicht stimmt!). Wenn dann aber Interesse daran besteht, daß es kein Veto gibt, steht vor der Abstimmung plötzlich ein warnendes „wer

ein Veto einlegt, muß aber auch wissen, daß er/sie damit die Gruppe blockiert". Das Ganze wird begleitet von neumodischen Handzeichen. Doch es ist mindestens fraglich, ob die nicht eher den Eliten helfen — also denen, die wissen, wie Massen zu manipulieren sind, darin Übung haben und als organisierte Gruppe agieren. Wenn sie geschlossen mit den Händen winken oder weniger rhetorisch geübte KritikerInnen mit dem Zeichen für „Du wiederholst Dich" vollends aus der Fassung bringen, manipulieren sie optisch das Geschehen. Perfekt wird es dann noch, wenn die moderierende Person feststellt, daß es ja wohl eine eindeutige Tendenz gäbe usw.

Das „Blütenmodell", neumodischer Plenumsersatz auf dem Jugendumweltkongress 2003 hält durch die Herrschaftsbrille auch nicht, was es verspricht. Die Blüte besteht aus mehreren Kleingruppen, die in Reihen sitzen, wobei die jeweils inneren Personen die zentrale Diskussionsgruppe bilden. Diese Personen sind also sowohl Teil ihrer Kleingruppe, wie Teil der zentralen Gruppe. Aber das Verfahren beläßt alle sonstigen Rahmenbedingungen wie sie sind, nur das Diskussionsverfahren ist neu. Die Voraussetzung, um Herrschaftsdurchgriffe zu verhindern lägen ganz woanders, was aber nicht thematisiert wird: Warum gibt es überhaupt zentrale Entscheidungen? Was sind die Ausgangsbedingungen? Wer hat welche Zugriffe auf Wissen, Informationen und Ressourcen? Stattdessen wird Sand in die Augen derer gestreut, denen es bei vorhergehenden Treffen allmählich dämmerte, daß irgendwas mit diesen Entscheidungsstrukturen so nicht stimmt. Nun ist ja was Neues da. Da wird alles gut ...

Hinzu kommt das Enttarnen der konkreten Personen. Auch informelle Herrschaft wird in konkreten Personen sichtbar. Sie treten zwar oft nicht formal in Erscheinung, aber ein gezielter Blick durch die Herrschaftsbrille zeigt schnell, was abgeht: Wer bereitet wo was vor? Wer agiert, wenn es kriselt oder Druck von außen kommt? Wer wird gefragt — wenn es um wichtige interne Dinge geht, um den Zugang zu Ressourcen oder bei formalen Anfragen von außen? Welche Leute stecken in Pausen immer wieder die Köpfe zusammen, beziehen sich in Redebeiträgen aufeinander, dirigieren das Geschehen mit Beiträgen, Zwischenrufen und Geschäftsordnungsanträgen? Das alles wie zufällig wirkend ...?

Das Gegengift ist zweierlei. Zum einen die Herrschaftsverhältnisse immer sofort demaskieren und einfordern, daß es Herrschaftsfreiheit nur geben kann, wo alle gleiche Möglichkeiten haben. Ebenso wichtig ist, den Einigungszwang aufzuheben. In den meisten Fällen ist es unnötig, gemeinsame Entscheidungen zu treffen. Das aber wird immer wie ein Naturgesetz vorausgesetzt. Die Demaskierung der Herrschaftsverhältnisse zu Beginn einer jeden Entscheidungssituation oder in jeglicher Planungsphase wird auf massiven Widerstand treffen — einerseits der Eliten, die Angst vor Kontrollverlust haben. Andererseits derer, die gerne Schafherde sind — nicht weil sie so gern Untergebene sind, sondern weil sie sich die Frage nie stellen und den Eindruck haben, daß die herkömmlichen Organisierungsformen doch funktionieren und das Infragestellen nur nervt. Oft ist es sicher auch so, dass den Beteiligten die Herrschaftsbrille nicht zur Verfügung steht und sie die Lage nicht nur nicht erkennen wollen, sondern es auch nicht können - unterstellt man das aber immer, ist es nicht nur arrogant, sondern unterschätzt auch die Fähigkeiten bestimmter Elitenangehöriger. Es ist nicht einfach mit diesem Bündel an Widerständen umzugehen. Wer penetrant ist, fliegt raus oder wird mit üblen Geschichten niedergemetzelt ... wer die Transparenz von Presseverteilern fordert, ist schnell ein Spitzel. Wer den Zugang zu allen technischen Ressourcen will, könnte Nazi sein. Wer will, daß alle Räume allen gleichberechtigt offen stehen, wird schnell und unauffällig als StörerIn diffamiert. Und wer gegen Ausgrenzungen ist und über alternative Konfliktlösungsformen reden möchte, könnte als TäterschützerIn enden.

Das zweite ist, die Rahmenbedingungen auch tatsächlich zu verändern: Alle Türen zu allen Geräten und Räumen auf! Alle Verteiler und Infoflüsse für alle öffnen! Und einiges mehr! Am besten ist es, wenn alles offen organisiert ist — was auch heißt, daß es nicht mehr ein „alles" gibt, sondern ein vieles. Bezogen auf den eigenen Zusammenhang „Eine Welt" zu schaffen, in der viele Welten Platz haben. Da bekommen Eliten dann Probleme, noch alles zu kontrollieren. Darum sind sie dagegen. Sie werden sich das aber nicht anmerken lassen, sondern alle möglichen Tricks und rhetorischen Kniffe ausprobieren. Und wer dagegen meckert, „hat einfach einen miesen Stil" oder „nimmt immer soviel Raum ein". Das hilft immer. Jedenfalls Schafen.

□■□□ **Instrumentelle Herrschaft**

Im Namen des ... alle!

Die aktuellen Bewegungshierarchien sind erstaunlich stabil, in verschiedenen Strömungen verankert und scheinbar akzeptiert. Das liegt auch daran, dann sie sich ständig modernisieren — angestossen zum Teil aus den Eliten selbst, zum Teil aber auch durch die KritikerInnen, deren Einfluss den Wandel provoziert und in dem manch KritikerIn dann selbst dorthin gespült wird, wo Hegenomie ausgeübt wird.

Vereinnahmung

Nehmen wir ein einfaches Beispiel: Heike Sudmann, Spitzenkandidatin des von einigen NGOs und Parteien (PDS, Attac, DKP usw.) getragenen Wahlbündnisses in Hamburg 2004, benannte diese landesweit agierende Partei als „Bündnis aller relevanten Gruppen" FR, 16.2.04, S. 4). Das klingt doch, doch was sagt es aus? Bei näherem Hinsehen sind — trotz unfassbar großer Beteiligung am x-ten Versuch, von oben in die politische Auseinandersetzung einzusteigen — bei weitem nicht alle politisch-oppositionellen Gruppen Hamburgs eingebunden gewesen. Will Sudmann aussagen, dass alle andere unbedeutend sind oder das es sie nicht gibt? Wahrscheinlich hat sie sich die Frage nie gestellt, sondern das gemacht, was immer mehr zum prägenden Führungsstil politischer Bewegungen wird: Instrumentelle Herrschaft? Solche Hegenomie übt keine direkte Befehlsgewalt aus. Es bedarf gar keines Kontaktes zur Basis außer dem Wissen, dass es sie gibt. Attac hatte das in seinen ersten Jahren schon perfekt organisiert. Die Basisgruppen waren und sind unabhängig von den zentralen Gremien. Das macht ihre Aktionen und Positionen bunter als in anderen Verbänden. Manche Basisgruppen sind linkspopulistisch, viele marxistisch geprägt, andere von Parteien wie der PDS, der SPD oder Grünen dominiert. Einige haben pazifistische Schwerpunkt, andere argumentieren bürgerlich-demokratisch, manche gehören rechten Strömungen an. Das ist möglich, weil für die Medienpolitik und das öffentliche Auftreten von Attac die Positionen der Basis nicht wichtig sind. Die zentralen Attac-Forderungen wurden nie breit diskutiert, geschweige denn abgestimmt. Das politische Programm stammt aus der Retorte, wurde von wenigen Personen aus Koordinierungskreis und den am Aufbau von Attac beteiligten Medien geformt. Die Handlungsmacht dazu hatten die Medienstars wie Sven Giegold oder Peter Wahl — international vor allem Susan George und Ignacio Ramonet. Keine Basis konnte sie kontrollieren oder

gar auf eine Verbandslinie einzuschwören. Ihr Wort war die Meinung von Attac. Sowohl das Außen wie auch die eigenen Mitglieder erfuhren aus taz, FR, Spiegel oder Junge Welt, was Attac dachte. Die Masse wurde von den FührerInnen einfach als Legitimationsbasis benutzt, d.h. vereinnahmt.

Inzwischen ist diese innovative Herrschaftsform der Vereinnahmung zum prägenden Modell moderner Strömungen und NGOs geworden. „Oben“ und „unten“ sind auch bei .ausgestrahlt, Campact und auch in den großen Mobilisierungen wie zum G8-Gipfel 2007 in Rostock neu ausgerichtet. Bisherige Hierarchien (wie sie bei den großen NGOs noch üblich sind) setzten den Kontakt zwischen „Oben“ und „Unten“ voraus. Es gibt formalisierte oder informelle, d.h. eingespielte Regeln, wie sich Interessen durchsetzen — auch gegen den Willen anderer. Es gibt Unterschiede darin, wer was „zu sagen“ hat, wer welchen Zugang zu Wissen, materiellen und finanziellen Ressourcen hat usw. Es gibt aber ebenso Regeln, wie sich Positionen von unten nach oben durchsetzen lassen, z.B. über Anträge auf Mitgliederversammlungen.

Instrumentelle Herrschaft kommt ohne den direkten Kontakt aus. Allein die Existenz einer Basis reicht. Instrumentalisierung bedeutet, die Existenz und die Tätigkeit der „Beherrschten“ für sich zu nutzen, sie abzuschöpfen und nach eigenen Interessen umzulenken. Die Handlungsmächtigen treten öffentlich auf und suggerieren, im Namen der unbenannten Vielen zu reden. Um ihre Legitimation zu „beweisen“, präsentieren sie Zahlen Mitgliedern oder Gruppen, noch moderner ist die Idee von Campact, per Mausklicks Masse zu inszenieren. Die Zukunft wird zeigen, ob der weiterer Schritt lautet, die vermeintliche Basis komplett zu erfinden — also z.B. eine irgendwo vorhandene Masse als eigene Basis darzustellen. Bei großen Mobilisierung ging es schon in diese Richtung. Viele Menschen blockieren den Castor, aber Wolfgang Ehmcke und Jochen Stay erzählen der Öffentlichkeit, warum die das tun. Dass etliche der AktivistInnen sich dagegen zu wehren versuchen, erreicht weder die Medien noch die beiden selbsternannten Sprecher oder ihre AnbahnerInnen von Pressekontakten, die um sie herum — gut geschult in solchen Dingen — kaum etwas anderes tun, als Ehmcke oder Stay als Sprachrohre „der“ Bewegung vor Mikrofone und Kameras zu schieben. „X-tausendmal-quer bildet die vielleicht extremste Form der Inszenierung von Widerstand, die das Wendland bisher erlebt hat — und die wiederum eine Inszenierung von rechtsstaatlichem Verhalten auf Polizeiseite zur Folge hat, bis der Castor-Fahrplan durch die Aktion in Gefahr gerät. Widerstand wird zum vorher in ‚gewaltfreien Trainings’ eingeübten Rollenspiel, in dem jeder seine feste Rolle — nicht mehr und nicht weniger — zu bekleiden hat. Andere große Aktionen, allen vor an der G8-Gipfel 2007 in Rostock, zeigten das gleiche Bild.“ So kritisierte Mathias Edler im Jahr 2001 das Spektakel. Edler war damals Sprecher der BI Lüchow-Dannenberg. Und Mareike Korte vermerkte in ihrer Diplomarbeit von 2008 ‚Medienstrategien von Protestbewegungen’: „Für die untersuchten Kampagnen und ihre Zielsetzungen spielen Medien eine wichtige Rolle. Aus diesem Grund passen sie sich, um von den Medien berücksichtigt zu werden, an bestimmte Funktionsweisen der Medien an. Die Beschränkung auf wenige Personen, die gegenüber den Medien sprechen — auch als Personalisierung bezeichnet — ist eine dieser Anpassungen an Medienfunktionsweisen. Dies ist ein Kompromiss, der zu Lasten der emanzipatorischen Ansprüche von Nicht-Hierarchisierung und Aktivierung der Kampagnen geht. Er hat zur Folge, dass die Darstellung in den Medien oft den emanzipatorischen und antihierarchischen Charakter der Kampagne nicht wiedergibt und teilweise sogar Personen ausmacht, die die Proteste ‚anführen’.“

Jetzt geht es weiter. Die Erfolge der letzten Monate sind Grundlage für die Erfolge der Zukunft - wenn wir dranbleiben, wenn Du dranbleibst. **Die Chancen sind offensichtlich. Wir müssen sie nur noch umsetzen.**

Ich möchte die aktuelle Situation folgendermaßen auf den Punkt bringen:

1. **Je mehr Protest, umso weniger AKW.**
   Die Anti-AKW-Bewegung kann in den nächsten Monaten sehr viel erreichen.
2. **Je mehr .ausgestrahlt, umso mehr Protest.**
   .ausgestrahlt hat die Kontakte, die Ideen, die Erfahrung und ein hochmotiviertes Team, um zusammen mit anderen die nötigen Proteste anzustoßen.
3. **Je mehr finanzielle Unterstützung, umso mehr .ausgestrahlt.**
   Das .ausgestrahlt-Team kann nur erfolgreich weiter arbeiten, wenn genügend Menschen dafür spenden. Aktionen und Infomaterial kosten ebenfalls Geld. Weil die Bewegung und die Proteste inzwischen glücklicherweise sehr groß sind, wird auch die Arbeit und der Aufwand immer größer.

Weil die Basisgruppen von ihrer Führung nicht direkt in bestimmte Richtungen gedrängt werden, nehmen sie die Beherrschung im Verband kaum wahr. So erklärt sich, warum die Kritik an der Struktur kaum benannt und Kritik von außen auch von den Basis-AktivistInnen oft zugewiesen wurde. Was aus den Zentralen der großen Mobilisierungen, von großen Organisationen oder modernen Bewegungsagenturen kommt, wirkt nett, bunt und offen. Der Zwangscharakter entsteht nicht über eine direkte Aufforderung zum Mitmachen, sondern über die Steuerung der Außenvermittlung.

Bei großen Demos, Camps oder Aktionstagen ergibt sich ein ähnliches Bild. Hier treten RednerInnen oder PressesprecherInnen oft im Namen aller auf, sprechen von „wir“ bei der Beschreibung von Aktionen und Zielen. Vielfach nutzen sie diese instrumentelle Herrschaft auch zur Steuerung von Aktionsformen, in dem sie nicht mehr im direkten Verhältnis (Entscheidungsverfahren, Versammlungen, direkte Anweisungen), sondern über die Presse bis hin zu den Kooperationsgesprächen mit Unterstützergruppen oder gar der Polizei formulieren, was alles dazugehört bzw. erwünscht ist und was nicht.

Suggestion des Plural

Verbunden mit der Vereinnahmung ist gezielten Erzeugung eines Bildes von Aktivität mit realen Personen. Dazu werden entweder Aktionen anderer einfach als eigene Handlung oder auch nur als Hintergrundbild zu eigenen Statements verwendet. Oder es werden Massenevents organisiert, deren TeilnehmerInnen allerdings auf die vermittelten Inhalte keinen Einfluss haben und von den im Verborgenen organisierten Pressegesprächen nichts wissen. So hieß es zum Beispiel im Vorfeld zur 2. Aktionskonferenz in Rostock vor dem G8-Gipfel: „Nach den bisherigen Planungen, wie sie auf der Rostocker Aktionskonferenz im März 2006 diskutiert worden sind, soll es nicht beim Pflichtprogramm Großdemonstration, Gegengipfel und Kulturevent bleiben. Die Perspektive vieler sind kraftvolle Tage des Widerstands, bei denen mit der Kritik der G8 und der bestehenden Weltordnung, auch gleichzeitig die Möglichkeiten und die Kräfte der Veränderung in der Aktion sichtbar werden. In diesen Zusammenhang gehören der migrationspolitische Aktionstag, das Camp — und eine Aktionsperspektive, die es noch zu füllen gilt: Blockade der G8!“ Tatsächlich war Vielfalt nicht erwünscht. Personen, die das wollten, wurden gemobbt. Diskussionsmethoden, die der gewollten zentralen Planung entgegenstanden, fanden nicht statt. Intern wurde darüber auch im Klartext gesprochen, z.B. in einer Mail von Pedram Shayar, damals eine der Führungsfiguren gleichzeitig bei Attac, in der dominant auftretenden interventionistische Linken und der von diesen beiden Gruppierungen gesteuerten G8-Vorbereitung. Er äußerte sich zu der Anfrage, warum nur FunktionärInnen an den Pressegesprächen teilnehmen durfen, so: „Befindlichkeiten kann jeder mensch äussern, wo er will. Auf einer pressekonferenz sprechen verschiedene repräsentant/innen von verschiedenen spektren. Diese vertreten vor allem ihre eigene organisation und sprechen dann nach der gemeinsamen absprachen mit der presse. Du hast das gute recht, menschen zu trauen und zu mistrauen wie du willst, aber wer an welche stelle für attac mit der presse spricht, wird in attac-gremien entschieden. Also wirst du dich mit unserer personalpolitik abfinden müssen. Eine pressekonferenz ist im übrigen FÜR DIE PRESSE und nicht für die konferenzteilnehmer/innen. Insofern ist es sehr unerheblich, ob wir es ankündigen oder nicht, das betrifft die teilnehmer/innen sowieso nicht. Die Besetzung und Durchführung der Pressekonferenz war und ist Gegenstand der Vorbereitungsgruppe.“ Deutlicher lässt sich kaum ausdrücken, dass die TeilnehmerInnen einer Konferenz nur telegener Hintergrund sind. Was von der Konferenz nach außen dringt, bestimmen Wenige.

Gibt es Alternativen?

Immer wieder wird behauptet, dass Geschlossenheit und einheitliches Auftreten (erzeugt über die dominante Außenvermittlung der Apparatschiks) eine Stärke sei. Doch ein Blick auf Aktionen und Mobilisierungen zeigt eher das Gegenteil. Die Unberechenbarkeit selbstorganisierter Vielfalt und gleichberechtigter Kooperation macht den Castorwiderstand seit Jahren stark. Ebenso prägte es die erfolgreiche Blockade 1999 in Seattle.

Erinnert sei auch an einen Spruch aus dem zapatistischen Widerstand in Chiapas (Mexico), auf den sich viele soziale Bewegungen auch hierzulande viele Jahre positiv bezogen haben (bis autoritäre Umgestaltungen z.B. durch sozialistische Staatsführer hegemonial wurden). Sinngemäß hieß es: „Für eine Welt, in der viele Welten Platz haben“. Dieser Zielsetzung werden sowohl politische Ziele wie auch Organisierungskonzepte sozialer Bewegungen regelmäßig nicht gerecht.



Werdet zickig!

Zickige Wissenschaft +++ ImAuftrag Ihrer Majonaise +++ 0815 auf gefährlicher Mission +++ Die Frage: Wer ist die „Linke"? +++

Es war lange Zeit ein gut behütetes Geheimnis und ich durfte nicht darüber reden. Im Auftrag dunkler Mächte mußte ich im dichten Gestrüpp politischer Aktionen und miefiger Hinterzimmer nach einer Spezies forschen, die bislang wenig erforscht war: Die „Linken". Dieses ist die Geschichte meiner großen Untersuchung. Und ihres Gegenstandes. Inzwischen weiß ich viel über sie, fühle mich angezogen und abgestossen zugleich. Aber ich habe lange Zeit nicht begriffen, welcher Spezies sie überhaupt angehören. Sie haben sich selbst einen Namen gegeben: „Linke". Doch mit links hat alles nur begrenzt zu tun. Naja schon ... manches deutet darauf hin, daß der Name gerechtfertigt ist. Viele „Linke" haben zwei linke Hände, wenn es um Praktisches geht. Die Gleichberechtigung von männlichen und weiblichen Wesen (soweit sie deutlich erkennbar sind, was oft nicht der Fall ist — darauf wird auch viel Wert gelegt, daß es gar keine klare Einteilung gibt!) wird vor allem dadurch hergestellt, daß beide weder abwaschen noch Wasserhähne reparieren können. Viele jedenfalls — und irgendwie hat das ja auch mit linken Händen zu tun. Für eine Bezeichnung „Linke" als einer eigenen Spezies reicht das aber nicht ... auch reicht nicht, daß sich viele untereinander ständig „linken". Trotz vieler Sprüche von Solidarität und Gemeinsamkeit sind die „Linken" untereinander meist eher konkurrierend.

Die meisten Exemplare der untersuchten Spezies treten nur selten ins Licht der Öffentlichkeit, dann aber oft, nein ... eigentlich immer in großen Herden. Anschließend verschwinden sie wieder für lange Zeit. Wenn sie als Herde durch die Lande ziehen, sind sie oft laut. Aber sie sind nicht gefährlich. Ein bißchen gleichen sie Hunden, denn auch dort gilt: Hunde die bellen, beißen nicht. Andererseits ist jedoch ausgeschlossen, daß es sich um Hunde handelt. Hunde sind ausdauernd und schnell. Das trifft auf die untersuchte Spezies meist nicht zu. Also mußte ich neu überlegen, um herauszufinden, was das für Wesen sind. Ich begab mich zu meinen Biologiebüchern und Bestimmungsführern, um mehr zu erfahren über die „Linken". Die Beschreibungen verglich ich mit meinen Beobachtungen der „Linken" in der freien Wildbahn. Am Ende habe ich dann doch ein eindeutiges Ergebnis gefunden. Aber das dauerte, denn „Linke" sind eine seltsame Spezies. Sehr widersprüchlich.

Zu guter Letzt ist die Haltung von Schafen relativ einfach,

Wie sie reden und handeln — kein Zusammenhang. Sie sind gegen Arbeit und gehen arbeiten. Sie sind gegen Zweierbeziehungen und leben fast alle in solchen. Auch wenn sie sich dabei langweilen, zerstreiten oder gar unterdrücken. Sie lernen nicht daraus, die meisten jedenfalls. Eigentum ist ihnen zuwider, aber alle horten es. „Linke" häufen oft ungemeine Reichtümer an. Sie reden von Selbstbestimmung und gehen sehenden Auges in ihrer Kollektivität unter. Sie wollen die Welt verändern und hocken doch meist in ihren schlecht beleuchteten Höhlen, hinter dicken Büchern, Bierdosen oder Weinflaschen. Nur selten kriechen sie ans Licht — meist eher, um zu sehen, ob sich die Welt verändert hat statt sie zu verändern.

Doch all die Widersprüche und Widrigkeiten hielten mich nicht davon ab, immer näher hinzugucken, zu vergleichen, zu lesen und zu beobachtungen. Den Anfang machte die Vermutung, die „Linken" gehörten zu den Menschen oder wenigstens zu den Primaten. Zumindest das Körperliche legte das nahe. Doch der Blick in verschiedene Wörterbücher ließ mich schnell daran zweifeln. Vor allem philosophische Wörterbücher betonen die Fähigkeit von Menschen, individuell zu agieren und zu reflektieren. Das paßt wenig zu „Linken", die doch immer wieder als Herde agieren, geradezu einen Kult um das Kollektive schaffen. Begriffe wie „Kollektiv", „Genossenschaft", „Staat", „Demokratie" oder, der absolute Kracher, „Plenum" und „Basisdemokratie" prägen Denken und Reden von „Linken" sehr stark. Sie lieben es auch, in stundenlangen Sitzungen vor sich hinzureden, meist motivationslos, genervt — aber dennoch immer wieder. Diese endlosen „Plena" oder Sitzungen sind geradezu ein fest verbundenes Merkmal fast aller „Linken". Es gibt nur sehr, sehr wenige „Linke", die solches ablehnen — so selten, daß sie getrost als Mutanten, also biologische Abnormitäten angesprochen werden, wie es in der Biologie bei allen Spezies vorkommt. Meist werden sie von der Masse der Herden-„Linken" auch als Abnorme angesehen und ausgesondert. In der Biologie gilt das als untrügliches Zeichen für ein festes Merkmal.

Ich beobachtete aber noch viel mehr. Wie ein Chamäleon können die Wesen ihre Farbe wechseln, aber innerhalb der Herden ist diese oft identisch — schwarz, einheitliche sonderbare Zeichen auf T-Shirt (aktuell vor allem eine Form wie ein %-Zeichen), manchmal auch bunt, jedoch auch das dann einheitlich. So ließ sich feststellen, daß es Subspezies gab, aber die waren in sich immer eine Herde. Ich habe viele Einzelwesen länger beobachtet. Die haben mitunter auch die Herden gewechselt und nahmen dann die Farbe der neuen Herde an. Auffällig war, daß genau diese dann oft aggressiv gegenüber Wesen der Farbe waren, die sie selbst noch vor kurzem trugen.

Innerhalb der Herden sahen zwar alle gleich aus, aber sie waren nicht gleich. Es gab keine offenen Rangordnungskämpfe, aber doch keine Gleichheit. Das soziale System bot viele Merkwürdigkeiten. Scheinbar gleiche Wesen konnten dasselbe tun, aber es hatte eine unterschiedliche Wirkung. Nach den einen richteten sich viele andere oder gar alle, nach den andere nicht. Die, nach denen sich viele richteten, hatten viel Kontakt untereinander, aber sie taten sich nicht als Herdenführung hervor. Eher wie von unsichtbarer Hand beherrschten sie das Geschehen. Innerhalb der ganzen Herde gab es die schon benannten Teilherden. Jede hatte ihre wichtigen und ihre unwichtigen Wesen — eben die, nach denen sich viele richteten, und die, für die sich nur wenige oder niemand interessierten. Die Wichtigen der einen Teilherde konnten in der anderen nichts bewirken — oft wurden sie angefeindet. Aber alle Wichtigen kamen untereinander gut aus, auch wenn sie gegenüber ihren eigenen Herden immer wieder voller Haß über die anderen redeten. Ein seltsames Schauspiel ... welch eine Spezies sind diese „Linken". Ich zog durchs Land, hörte ihnen zu, fragte viele und kam auf keine Lösung.

Aus dem Bio-Buch ...

Schafe gelten als typische Herdentiere. An sich sind sie wehrlos, nur die Gemeinschaft bietet ihnen Schutz vor natürlichen Feinden.

■ *Vor allem: Arnold/Reibetanz, „Alles für das Schaf" und „Alles für die Ziege" (Pala-Verlag Darmstadt)*

Das bereits ausführlich beschriebene Fluchtverhalten (bei Annäherung eines Feindes Flucht ins Herdenzentrum, weiteres Vorgehen gemeinsam, siehe S. 14) hat die Haltung großer Herden in der Wanderschäferei möglich gemacht. Die Hütehunde übernehmen dabei die Funktion des ,,Feindes''. Sie müssen dafür sehr gut ausgebildet sein, damit sie unter den Tieren keine Panik auslösen, sondern gezielt eingesetzt werden können. Wenn der Hund sich nähert, so laufen abseits weidende Tiere zu den anderen zurück, die Herde kann mit ihm bequem zusammengetrieben, geleitet und gelenkt werden. Es

1. Herden

Und dann, endlich, war ich am Ziel. Es geschah eher zufällig, an einem grauen Herbsttag. Ich befand mich auf einer langen Reise zu einem neuen Ort, wo ich „Linke" beobachten wollte. Da sah ich eine größere Ansammlung von Wesen. Sie standen zusammen und riefen immer dieselben Slogans. Das hatte ich bei den „Linken", die ich beobachten sollte, auch schon gese-

hen. Sie riefen und riefen, standen als Herde zusammen, trotten langsam weiter und riefen wieder — immer denselben Slogan. Ich blieb stehen und beobachtete die Ansammlung. Könnte ich hier Artverwandte der „Linken" gefunden haben, könnte es sogar sein, daß ich am Ziel angekommen war? Ich schaute weiter zu und verglich die Bilder. Am 29. Mai 1999 in Köln hatte ich ähnliche Bilder gesehen. 30.000 waren es, die sich dort als große Herde durch die Straßen wälzten. Einige waren mit rot-schwarzen Fahnen unterwegs, anderen mit roten. Wieder andere mit den Zeichen ihrer Herden. Heute sind eher rote Fahnen mit zwei weißen Punkten und einem weißen Strich zwischen ihnen üblich.

Daß was ich dann an jenem Herbsttag beobachtete, ähnelte der Spezies „Linke" sehr genau. Da wußte ich endlich, zu welcher Spezies „Linke" gehören. Es sind Schafe. Eindeutig.

Ich sah eine große Herde, die wie von selbst zum Kollektiv „Herde" zusammenstand. Und sich gleichförmig verhielt. Sie riefen immer den gleichen Slogan: „Böhhh!" Immer wieder. Das klingt so ähnlich wie „Hoch die internationale Solidarität!". Und dieses identische Aussehen und Auftreten, die Uniformität — wie die FAU am 29.5.99 in Köln, die schwarze Antifa gegenüber den Bullenketten, die Attac-Herden in Genua oder anderswo oder die Kommies mit roten Fahren, Pali-Soligruppen oder Antideutschen mit den jeweiligen Nationalflaggen und immergleichen „Böhhhh"-Rufen (Slogans ohne viel Substanz).

Hochinteressant war der Blick darauf, wie die Herde funktionierte. Ein wichtiger Faktor, warum die Herde eine solche war, waren die äußeren Feinde. Bei den Schafen hießen sie „Hütehunde", bei den „Linken" einfach nur Bullen oder VS, manchmal auch Rechnungshof oder Vorstand. Die Hütehunde greifen die Schafe gar nicht an, sondern tun immer nur so. Aber das reicht, die Schafe sind völlig eingeschüchtert und fühlen sich nur in der großen, einheitlichen Masse sicher. Das ist zwar eine Täuschung, spielend könnten die Hunde Einzelschafe herausgreifen, aber sie tun das nicht, weil es gar nicht mehr nötig ist. Die Hunde haben den Auftrag, die Herde einzuschüchtern. Das klappt meist ohne grobe Gewaltanwendung. Mal ein zartes Zuschnappen, wo ein Schaf allzuweit aus der Herde herausragt — das reicht. Wo Hunde auftauchen, rennen die Schafe schon frühzeitig zur Herde zurück. Bei „Linken" und den Bullen ist das ganz ähnlich, vor Staatsschutz und VS haben sie sogar dauerhaft Angst — egal ob die überhaupt da sind oder nicht.

Ich beobachtete Hunde und Schafe lange. Wer mochte wohl auf die ganzen Rollenaufteilungen gekommen sein? Das Spiel funktionierte wie von selbst. Aber niemand hatte etwas davon, daher war anzunehmen, daß noch einiges weitere herauszufinden war.

Innerhalb der Schafherde gab es nur kleine Abweichungen, aber ein bißchen interessant fand ich die doch. Mitten in der Herde rannten friedlich einige schwarze Schafe. Sie sahen gefährlich aus und fühlten sich wohl auch selbst so — als etwas Besonderes. Die anderen Schafe rundherum nahmen manchmal Abstand, aber nicht mehr als nötig. Es war eher ein optischer Unterschied als tatsächlicher. Aber auch das paßte ja zu der Gruppe, die ich untersuchen sollte, d.h. den „Linken". Da nannten sich einige der Schwarzen imposant „black blöc" (oder so ähnlich) — und vergaßen ganz, eigenständige Aktivitäten zu entwickeln. Sie waren eine Herde in der Herde. Mit eigenen Leitböcken (wie bei den Schafen waren die Leithammel auch in der „Linken" durchweg männlich) waren sie stolz auf sich, auf ihre Herde. Hatten Fahnen, eigene Poster, Treffpunkte usw. — wie alle anderen Teilherden auch. Kamen die Bullen, rannten auch sie nur schnell weg — wie die Schafe vor den Hütehunden. Oft rannten die Gehetzten in die Menge und versteckten sich dort, wie die Schafe vor den Hütehunden. So wurde ich mir immer sicherer, des Rätsels Lösung gefunden zu haben. „Linke" gehören zur Spezies der Schafe.

Selbstdarstellung als Schafe: BBU-Plakat ...

Kleine Schafe, offenbar noch nicht lange auf der Welt und somit nicht so auf Herde getrimmt, brachen manchmal aus der Normalität aus. Sie waren übermütiger — aber immer nur in einem engen Rahmen. Und mit der Zeit ging ihr Schwung auch verloren. Wurden sie zu eigensinnig, also verließen sie die Herde und gingen eigene Wege, reagierten die erwachsenen Schafe und brachten die Ausreißer sanft in die Herde zurück. Manchmal, wenn das nicht von selbst und schnell genug klappte, kamen auch die Hütehunde und schnappten nach den jungen Schafen. Das schüchterte diese ein und Tag für Tag wurden sie mehr zu normalen Schafen, herdengemäß. Nicht viel anders lief es bei den „Linken", die ich beobachtet hatte. Kinder wurden dort oft nur als lästige Pflicht gesehen. Entfernten sie sich von der Herde, kamen sofort erwachsene „Linke" und holten sie zurück. Die Kinder mußten ständig betreut werden. So wurden aus ihnen meist auch Teile der Herde. Um Mitglied einer Schafherde zu sein, muß man vor allem eines sein: Ein Schaf. So hatte es mal jemand festgestellt, der viele Jahre vor mir Studien betrieb, um die „Linken" und andere zweibeinige Wesen zu untersuchen. Wie recht er hatte.

2. Schafhirten und Hütehunde

Es lohnt sich aber, genauer hinzugucken. Denn zur Herde gehören nicht nur die Schafe als Masse, sondern auch die Hütehunde und die Schafhirten. Und da konnte ich spannende Ähnlichkeiten, aber auch Unterschiedlichkeiten zwischen „Linken" und Schafen beobachten. „Linke" scheinen nämlich eine Art doppelte Schafherde zu sein. Das eine hatte ich schon beschrieben — die Hütehunde waren Bullen, Finanzämter, Stadtverwaltungen, Medien und einige mehr, die meist nur zu kläffen brauchten (drohen, Knüppel schwingen oder auch nur in großer Entfernung vorbeifahren, Briefe schreiben usw.), damit die „Linken" sich wieder zurückzogen und selbst die wenigen, die sich ein paar Meter außerhalb der Herde gewagt hatten, in die Masse zurückkehrten, ja in ihr verschwanden. Ich habe nie gesehen, daß die Hütehunde wirklich richtig Gewalt ausüben mußten — mehr spielerisch sah es aus, wie sie die Schafe leicht zwickten und schubsten, damit deren Widerstand schnell zusammenbrach. Immer wieder blöckten die Schafe, beschwerten sich über die Hütehunde ... aber parierten.

Die Hütehunde zeigten immer wieder das gleiche Verhalten. Ich überlegte lange, ob das ihrer „Natur" entsprach, aber ich konnte es mir nicht vorstellen. Zu eintönig und für sie selbst unnütz war das, was sie taten. Nur: Warum taten sie es? Aus meinen Beobachtungen wurde ich nicht klüger — bis ich nach einiger Zeit einen alten Menschen ansprach, der etwas abseits stand und scheinbar nichts tat außer da zu sein. So dachte ich lange, er hätte mit dem ganzen Geschehen nichts zu tun, schließlich fuhr der Mensch auch ab und zu weg, ohne daß sich was änderte. Aber ich ging zu ihm hin, weil er vielleicht noch weitere Beobachtungen gemacht haben könnte, schließlich war er schon länger an dieser Stelle. Was er mir erzählte, verschlug mir die Sprache. „Hier hat alles ein System und es funktioniert danach" berichtete er und fügte hinzu: „Es bedarf nur selten des direkten Eingreifens. Alle haben ihre Rollen gelernt und handeln nach ihnen, weil es so eingerichtet ist, daß es gut für sie ist." Und einer Pause dann: „Zumindest glauben sie, daß es gut für sie ist, sich so zu verhalten. Und das ist für sie dann das gleiche". Ich erfuhr, daß die Hütehunde sehr lang ausgebildet wurden, damit sie das taten und ständig wiederholten, was ich sehen konnte. Das würde aber nicht reichen, sagte der Hirte, sondern es bedürfte ständiger, kleiner Anerkennungen, damit sie weiter funktionierten im System der Schafherde und ihrer Kontrolle. Streicheleinheiten und Futter waren das hauptsächlich. Auch die Schafe hatten gelernt, daß es sich am ruhigsten leben ließe, wenn sie sich so verhielten, wie es im System funktional war. Dann hatten sie Ruhe, fühlten sich sicher und wurden nicht von den Hütehunden bedroht. „Wahrscheinlich", sprach der Hirte, „würden die Schafe sogar ein Weilchen ohne die Hütehunde immer so weitermachen, bis sie merkten, daß sie es selbst waren, die sich in Schach hielten — durch ihr Denken."

Nur ganz selten gerate dieses System außer Kontrolle, erzählte mir viel später einmal der Hirte. Doch auch das brachte nichts in Gefahr. Denn die Schafe hatten vor allem eines: Angst. Geriet die Herde zuweit auseinander, müßten die Hütehunde mehr laufen, einige Schafe auch tatsächlich beißen. Zur Not griff auch der Hirte ein und schlug mit dem Stock nach den Schafen, die sich am weitesten vorwagten. Die Reaktion war immer die gleiche - die Schafe liefen zusammen, offenbar im Bewußtsein, als dichte Masse stärker zu wirken. Zumindest das einzelne Schaf fühlte sich in der Masse geborgen. Hütehunden und dem Hirten war das Recht. Sollten sie das glauben — tatsächlich waren sie so als zusammengedrängter Block wieder perfekt und einfach kontrollierbar.

Erst nach einiger Zeit begriff ich, daß der Hirte auch etwas mit dem System zu tun hatte. Er hat kaum etwas selbst gemacht — so wäre er sicherlich austauschbar gewesen. Es ist nicht schwer, Hirte zu sein — schwerer vielleicht schon, Hirte zu werden, denn es gibt nicht unendlich viele Plätze für Hirte. Und doch war der Hirte nötig. Dabei war das meiste, was für die ganze Sache wichtig war, schon vorher geschehen. Schafe und Hütehunde verhielten sich nicht wegen dem Hirten so, sondern weil sie ihre Rollen gelernt hatten. Weil sie glaubten, daß es das ihnen gemäße Verhalten war und sie sich untereinander darin bestärkten. Wer sich danach „richtig", also normiert, standardisiert, erwartungsgemäß verhielt, wurde akzeptiert. Auf abweichendes Verhalten folgte Irritation, manchmal Abgrenzung. Herden konnten „abnormale" Tiere bis in den Tod treiben, schildete mir der Hirte. Aber dennoch: Zum perfekten Erfüllen dieser vorgegebenen Rollen gehörte immer auch das Wissen, daß sie kontrolliert wurden, ob sie die Rolle ausfüllten. Ja — es war noch schlimmer — für das Gefühl, das Richtige zu tun, verdrängten sie alles Wissen um Alternativen. Oft war zu hören: „Das geht nicht anders" oder „das war schon immer so" — Böhhhh!

Der Hirte mußte nur wenig tun. Er konnte sich auf die Zurichtung verlassen. Die Hütehunde funktionierten, wie sie es gelernt hatten. Und die Schafe auch. Dem Hirten reichte es, mal ein Schaf für vorbildliches Herdenverhalten zu loben oder ein anderes Mal den Hund. Und ihnen zu essen zu geben, ein paar Streicheleinheiten oder Leckerbissen. Nur ganz, ganz selten mußte er mal ein Schaf treten oder einen Hund hauen. Auch nur einmal, sie verstanden, daß es ihnen nur Nachteile bringen würde, wenn sie ihre Rolle nicht ausfüllten. Daß es keine Alternative zu ihrer Rolle gäbe, hatten sie sich ja auch selbst klargemacht.

Mich hat das ziemlich überrascht, wie dieses ganze System der Herde, die dressierten Hütehunde und die kaum erkennbare Instanz des Hirten, der so einfach auswechselbar wirkte und wohl auch war, weil sein Job kaum eigenes Denken, sondern ebenfalls nur Funktionieren als Kontrolle plus ein bißchen Zuckerbrot und Peitsche erforderte. Das hätte ich auch sofort gekonnt — allein das Verstehen des Systems und der eigenen Rolle in ihm reicht. Und wie irre: Der Hirte war selbst wieder in seiner Rolle ausgebildet. Aber niemand war erkennbar, der aus allem Nutzen zog. Und aus den Worten des Hirten war erkennbar, daß er auch selbst glaubte, etwas zu tun, weil das für alle gut sei und Schafe wie Hunde ja die ganze Zeit auch eher zufrieden aussähen. Irgendwelche direkten Vorgesetzten hatte der Hirte nicht, sondern er glaubte an den Sinn des Ganzen und das es für alle gut sei.

3. Die Überraschung: Die Ziegen

Aber was erzähle ich hier von der einheitlichen Schafherde? Soooo ganz stimmte das ja auch nicht. In der Herde waren einzelne, die sich störrisch benahmen. Die hatten wohl keinen Bock auf Herde und machten den ganzen Tag, was sie wollten. Meist halt in der Herde, auf gleichen Plätzen, aber eben nicht nur. Sie fanden immer wieder ein Loch im Zaun oder konnten den Hütehunden entkommen. Sie kletterten über Wälle, Hecken und auf Bäume. Trieben ständig irgendwelchen Unsinn.

Manchmal liefen sie auch weg, wenn die Hütehunde kamen. Aber nicht immer. Die Hunde wußten nie, woran sie waren. Selbst die Schafhirten nicht. Sie wollten sich die Freundschaft der seltsamen Wesen holen und streichelten sie, gaben ihnen Extraportionen zu essen. Doch sie wußten nie, was als nächstes geschah. Manchmal war alles friedlich, aber dann wie aus heiterem Himmel setzte es einen Rammstoß mit den Hörnern. So sehr sich Hütehunde und Schafhirten auch mühten, Kontrolle war kaum möglich. Allerdings blieben es immer sehr wenig störrische Wesen.

Ich habe mich eines Tages mit einem Hirten unterhalten und der erzählte mir, welche Art da so störrisch wäre: Ziegen. Ihr Eigensinn sei sprichwörtlich geworden — und weil Eigensinn was Schlechtes sei, seien Begriffe, die auf Ziegen zurückgehen, immer etwas Negatives. Das wohl bemerkenswerteste Beispiel hat mich tief beeindruckt: Zickig wurden früher Frauen genannt, die nicht nur Schaf sein wollten, sondern eben Ziege. Mit eigenem Kopf! Und auch das Meckern stammt von den Ziegen. Wer nicht nur „Böööhhhh" sagt (oder eben „Sir, ja, sir!" bzw. „Hoch die internationale Solidarität/Eine andere Welt ist möglich/hopp hopp hopp Castor stopp/Nazis raus ..."), wird runtergemacht. Meckern. Einen eigenen Kopf haben. Ziege sein.

Mir fehlte die Zeit, das alles genau zu studieren. Aber der Hirte erzählte mir noch mehr über die Ziegen. Er war ganz außer sich und ich spürte, wie er litt unter der fehlenden Kontrolle. Ständig sprach er vom „Konsens" der Herde, der sich schon lange bewährt habe und den die Ziegen ständig durchbrachen. Daß sie sich an die Absprachen nicht hielten, bloß weil sie dabei gar nicht gefragt worden waren. Daß sie Autorität nicht anerkennen würden. Und vieles mehr. Aber das Bemerkenswerteste war noch etwas anderes: Wo die Ziegen auftauchten, waren auch die Schafe nicht mehr so pflegeleicht wie sonst. Es dauerte immer eine Weile, aber dann interessierten sich auch die Schafe für die Löcher im Zaun. Suchten einfach die Stellen, wo das Gras am leckersten war und scherten sich nicht um die Hütehunde. Meist reichte es, wenn die dann etwas bissiger wurden. Aber anstrengend war das trotzdem. Ein Weg war, Schafe und Ziegen zu trennen in verschiedene Gatter. Aber die Ziegen waren zu schlau und kamen da immer wieder raus.

Aus dem Bio-Buch ...

Alter absondern. Charakterlich sind die Ziegen ein sehr lebendiges, temperamentvolles, betont eigenwilliges, spiel- und necklustiges Volk, sind ebenso scharfsinnig wie scheu, selbstbewußt wie gesellig.

Die Ziege haben wir besonders liebgewonnen. Sie ist klug, lebendig, freiheitsliebend, naturnah, aufmerksam und geschickt. Sie ist in ihrer Art mit

4. Die „Linke" ist nicht eine Schafherde, sondern zwei

Meine Beobachtungen der Schafherde beeindruckten mich zutiefst. Alles, was ich gesehen hatte, verglich ich mit der Spezies, die ich ja eigentlich zu untersuchen hatte, die „Linken". Fast alles kam mir sehr ähnlich vor. Von manchem hatte ich schon geschrieben, weil es mir spontan eingefallen ist, z.B. von den Hütehunden, die schon kraft ihres gewaltfähigen Aussehens alle Schafe in Angst versetzten und letztere immer wieder zu einer zahmen Herde machten. Das erinnerte mich allzu deutlich an die Bullen und ihre Wirkung auf die Spezies „Linke". Daß die Bullen aber nicht so handelten, weil ihnen das Spaß machte und ihr Dasein als Bulle attraktiv war, kam mir sofort in den Sinn, als ich die Hütehunde sah. So wirkte alles sehr, sehr ähnlich. Und dennoch gab es Unterschiede ...

Ich guckte mir wieder die Spezies „Linke" an. Wenn sie offen sichtbar waren, z.B. zu vielen durch Straßen zogen in ihren einheitlichen Verhaltensmustern, mit immer gleichen Sprüchen, dann war das wie die Schafherde, die ich beobachte hatte. Die Bullen als Hütehunde und die Schafe. Manchmal sah ich auch Menschen, die wie Ziegen ihr eigenes Ding machten, oft sogar die Bullen narrten und sehr witzige Sachen machten. Aber es war selten und die Schafe waren meist desinteressiert. Ganz einzeln sah ich „Linke", die erst wie Schafe in der Herde mitgingen und -blöckten, die aber dann von den wie Ziegen auftretenden Einzelnen oder kleinen Grüppchen angeregt wurden, auch eigensinnig zu werden und nicht mehr als Herde zu agieren. Das alles paßte also. „Linke" waren eine Schafherde — mit den Ziegen, den Hütehunden und den Hirten. Nicht alle „Linke" also waren Schafe, aber das Ganze war wie eine Schafherde.

Ziegen sind keineswegs dumm — sie sind die intelligentesten Wiederkäuer. Hinzu kommt ihre außerordentliche Geschicklichkeit und die Sicherheit, mit der sie über Gräben springen, steile Schluchten erklimmen oder über das rutschige Stalldach klettern. Sie scheinen immer zu wissen, was sie wollen und wie sie ihr Ziel erreichen.

Ihre Klugheit wird uns noch oft vor Rätsel stellen, besonders wenn wir herausfinden wollen, wo und wie sie wieder von ihrer Wiese ausgebrochen ist. Sie findet Schwachstellen in Zäunen erstaunlich schnell und weiß auf Anhieb, wo dichte Hecken am leichtesten zu durchqueren sind. Und wenn wir einmal

Doch eines war anders. Wenn die Hütehunde fehlten, also z.B. die „Linken" in ihren Ställen waren oder auf andere Weise unter sich, dann waren sie nicht wie eine große Schafherde im Stall, die aus eintönigen und gleichen Wesen besteht. Sondern es entwickelten sich aus der großen Schar, der sich wie Schafe verhaltenden „Linken" einzelne Wesen, die plötzlich zu dem wurden, was vorher die scheinbar von außen kommenden Hütehunde und Hirten waren. Sie waren noch viel unscheinbarer, ich könnte sie „Hütehunde im Schafpelz" oder „Hirten im Schafpelz" nennen. Sie legten großen Wert darauf, selbst Schafe zu sein, sprachen immer nur von „wir" und waren die, die das „Böhhhh" vorgaben, welches dann alles nachblökten. Sie saßen aber nicht nur in der Herde, sondern auch unter sich. Einige waren nervös, kontrollierten immer die Herde und wachten darüber, daß sich alle so verhielten, wie es das System vorsah. Waren Wesen wie „Ziegen" darunter oder verhielten sich welche von denen, die wie Schafe waren, eigensinnig, so hetzten sie die Herde wieder zusammen. Wie die Hütehunde — und es funktionierte auch. „Das haben wir noch nie so gemacht", „einige müssen den Kopf hinhalten" oder „das könnt Ihr doch nicht einfach selbst so entscheiden" waren wie das Herumrennen der Hütehunde. Es bedrohte niemanden, aber reichte meist, um die Disziplin wiederherzustellen. Falls es doch nicht reichte, wurden die wie Hütehunde agierenden Wesen deutlicher: „Das geht nicht!" oder „Du gefährdest uns alle" waren noch harmlos, auch klare Drohungen wurden ausgesprochen. Ganz selten dagegen kam es zu tatsächlicher Gewaltanwendung — aber auch das gab es. Eine Besonderheit war das Gerede vom „wir". Es wurde nicht nur eingesetzt, damit alle dachten, gemeinsam eine Herde und alle gleich sein, sondern auch als Drohung gegenüber allen denen, die eigensinnig waren oder wurden. „Wir haben beschlossen, daß ..." fingen dann Sätze an oder „es ist besser für uns", „das stört uns" oder „Du paßt hier nicht rein". Auch Drohungen waren damit verbunden: „Wir haben überlegt, daß Du ..." usw. Das schüchterte gut ein und meist wurden Schafe wieder zur Herde. An einer Stelle war das alles sogar noch viel geschickte als ich bei den Schafen auf der Wiese beobachten konnte. Denen, die innerhalb der „Linken" als Hütehunde unterwegs waren bzw. solche einsetzten, gelang es sogar oft, den Schafen die Existenz der Hütehunde damit zu begründen, daß es zu ihrem Schutze sei. Wenn die Schafe nicht informiert wurden, was geplant war, wenn ihnen bei Aktionen kein Zugang zu den Räumen der Wichtigen, zu bedeutsamen Daten und Treffen gegeben wurde, wenn Einlaßkontrollen an Türen und ständige Beobachtung bis Kontrolle aller Handlungen organisiert wurden, dann erzählten die Hirten und Hütehunde der „Linken" ihren Schafen, daß es um Repressionsschutz oder Ähnliches ginge. Das ist zwar offensichtlich blöd, weil für die Hütehunde von außen (dort „Polizei" oder „VS" genannt) alles viel einfacher wird, wenn nur wenige Leute und Telefonnummern überwacht werden müssen, um alles zu wissen. Aber das erkannten die „linken" Schafe eben nicht und glaubten ihren Hütehunden nur allzu gern.

> Kaum einem Haustier wird so viel Schlechtes nachgesagt wie der Ziege, selten wurde ein Tier mit so vielen Vorurteilen bedacht. In unserer Umgangssprache wird ,,meckern" für schimpfen gesetzt; ein Mensch wird als ,,zickig" bezeichnet, wenn er sich eigensinnig, hartnäckig verhält. Eine Zicke ist eine Frau, die viel meckert; ,,Zicken machen" steht für Dummheiten. Und die ,,Ziege loslassen" heißt soviel, wie tüchtig feiern, über die Stränge schlagen — was die Ziege bestimmt auch tut, wenn sie sonst nur angebunden ist. Von Darstellungen aus dem Mittelalter wissen wir, daß mit der Ziege, dem Ziegenbock das schlechthin Böse verbunden wurde. Der Teufel erhielt die Gestalt des Bockes, Hexen ritten auf Ziegenböcken durch die Luft.

> Nur eins klappt nicht: Man kann der Ziege keine Verbote beibringen. Genau dies finde ich so herrlich an ihr, daß sie nur macht, was ihr gefällt. Autoritäre Menschen werden mit ihr kein Glück haben. Vielleicht hat sie ja auch deswegen so einen schlechten Ruf.



Nur einige derer, die wie Ziegen agierten, blieben immer störrisch. Den Wesen, die mit dem „wir" und vielen anderen Reden das Geschehen kontrollierten, blieb oft nichts anderes übrig als die, die wie Ziegen ihre eigene Meinung behielten, rauszuschmeißen oder wegzudrängen. Dann erzählten sie den anderen, daß die immer nur „meckern" würden oder einfach nicht reinpaßten. Selbst viele Schafe, die Ruhe und Geborgenheit im Schutz ihrer Hütehunde wollten, drängelten die Ziegen immer wieder ab.

Eigentlich widersprach das gar nicht meiner Annahme, daß „Linke" eine Schafherde sind. Aber sie waren eine besondere, nämlich eine doppelte oder gar mehrfache. Wenn sie draußen waren, waren die Bullen und Institutionen ihre Hütehunde und Hirten. Wenn sie unter sich waren, gab es einige von ihnen, die die Rollen übernahmen. Der größte Teil war immer nur Schaf in der Herde, aber bis hin in die kleinsten Grüppchen, in die die Herde sich immer wieder zerteilte, entstand immer die gleiche Logik: Hütehunde und Hirten bildeten sich heraus, kontrollierten auf ihre effektive, aber kaum sichtbare Art den Rest. Doch alle glaubten, daß das gut und richtig sei, weil es doch allen nützte und alle dadurch glücklich sein konnten. Wer das Ganze in Frage stellte, hatte es schwerer — warum sollte das also jemand tun. Es war funktional, sich als Schafherde zu organisieren. Für alle — und dann, wenn die Herde draußen war, auch für die Bullen, die Hütehunde von außerhalb.

Also: Wenn ich mal „Linker" bin, werde ich Ziege ...

Auch wenn ich sah, daß alle in ihrer Rolle drinsteckten und das System „Herde" so mittrugen, dafür belohnt wurden, es so wirkte, daß es für sie gut ist und ihnen das auch vermittelt wurde, hatte ich von außen betrachtend keine Lust auf deren Leben. Sie funktionierten in ihrem System. Sie waren glücklich, wenn, aber eben deshalb auch weil sie funktionierten. Wer einen Auftrag erhielt (oder im Herdenplenum besprochen wurde, daß er/sie/es das machen sollte), war glücklich, wenn der dann auch ausgeführt werden konnte. Von außen erschien mir das langweilig. Ich sah, daß die Grenzen des Systems künstlich waren. Sie funktionierten, weil alle daran glaubten, daß es sie gab. „Das geht nicht", „das gefährdet alles", „das paßt nicht zu uns" oder ähnliche Sprüche waren wirksam wie eine riesige Mauer. Ich aber konnte sehen, daß es ganz viel außerhalb der beschränkten Welt der Herde gab — und daß die Welt da draußen schnell hätte viel bunter sein können. Allerdings fiel mir auch nichts ein, wie es hätte gehen können, einfach aus dem System auszusteigen. Ich wäre sehr einsam gewesen, zumindest hätte es die Gefahr gegeben. Daher beschloß ich, eine Ziege zu werden, wenn ich jemals „Linker" sein würde. Die hatten wenigstens ein spannendes Leben. Sie verließen immer wieder das System, wenn auch nur stückweise. Sie gucken durch die Mauer und erhaschten für kurze Momente die Fülle der Möglichkeiten. Ihr Leben ließ sich nicht voraussehen. Niemand konnte sie völlig kontrollieren. Sie waren nicht immer feindlich gesinnt, anderen gegenüber, sondern unberechenbar. Ganz anders als die Herde der „Linken". Vor allem aber hielten sie einen Traum offen: Daß immer mehr eigensinnig wurden. Wo die Ziegen rummachten, begannen auch Schafe, Stück für Stück aus der Trägheit zu erwachen. Das hatte immer Grenzen, solange sie Schafe blieben. Aber bis heute bin ich mir nicht sicher, ob es nicht möglich war, daß aus Schafen auch Ziegen werden konnten. Vielleicht waren die „Linken" doch keine Schafherde. Wenn ich irgendwann sehen könnte, daß es immer mehr Ziegen würden und immer weniger Schafe, wenn die Hütehunde und Hirten von außen und die internen die Kontrolle verlören, es immer bunter und frecher würde — dann, ja dann ... würde ich nochmal überlegen, ob „Linke" wirklich Schafe sind. Denn aus Schafen können keine richtigen Ziegen werden. Wenn also aus Herden-„Linken" eigensinnige, kreativ-freche Ziegen würden, dann müßten sie doch was anderes sein. Aber das ist bloß ein Traum. Doch immer wenn ich „Linken" zusehen muß, wache ich aus diesem schönen Traum auf und merke, daß es doch nur Schafe in Herden sind. Und ich kann Ihrer Majonaise berichten, daß keine Gefahr besteht, denn eine Schafherde kann nichts ausrichten. Wenn mal die Gefahr besteht, daß es mehr Ziegen werden (wie diese zickigen Aktionen in Seattle

und Genua), dann werden die Hütehunde mal ein bißchen bissiger und es wird ein neuer Schafstall gebaut mit schönen Wappen (diese phantastische Prozentzeichen auf roten Grund ... genial). Schnell sind dann alle wieder in die Herde eingefangen. Witzig ist nur, daß einige der Hütehunde und Hirten immer wieder Ihrer Majonaise erzählen, daß es immer mehr Ziegen werden. Sonst würden sie nämlich nicht mehr gebraucht und bekämen kein Futter mehr. Ich habe das nie gemerkt, daß es mehr Ziegen werden. Aber irgendwie fasziniert mich der Gedanke immer mehr, Ziege zu sein, störrisch, die internen und externen Hütehunde und Hirten zu narren und einfach das zu machen, was ich will. Auch wenn ich mir die Hörner abstosse — vielleicht werden es ja mehr Ziegen und wir rammen immer mehr weg ... määäh!

Werdet zickig! Meckert und seid eigensinnig. Vielleicht bin ich dann dabei ...

Zicken – (Text: Jaybee)

d C
Ich bin froh, daß ich ´ne Zicke bin, denn Zickigsein heißt Frechheit pur.
Bb C
Ich bin froh, daß ich so'n armes Schaf nicht bin, denn Schaf bedeutet Herde nur.

d C
Zicken ... machen gerne Späße. Zicken sehen öfter rot.
Bb C
Wir Zicken ... sind nicht anzupassen. Zicken sind sehr klug beim flieh'n.
d C
Zicken sind so schrecklich aufmüpfig, und widerständig-visionär.

Bb C
Zicken ... foppen Bullenschweine, überlisten sie und vieles mehr.

d C
Und darum bin ich froh, daß ich ´ne Zicke bin, denn Zickigsein heißt Frechheit pur.
Bb C
Ich bin froh, daß ich so'n armes Schaf nicht bin, denn Schaf bedeutet Herde nur.

d C
Zicken ... haben Phantasie, Zicken haben 'n dicken Kopf.
Bb C
Und gegen die ganzen Herrschaftsmittel, pöbeln Zicken sowieso.

d C
Ich bin froh, daß ich ´ne Zicke bin, denn Zickigsein heißt Frechheit pur.
Bb C
Ich bin froh, daß ich so'n armes Schaf nicht bin, denn Schaf bedeutet Herde nur.

d C
Schafe ... bleiben lieber ruhig, sonst gibt's Ärger mit der Obrigkeit.
Bb C
Und haben sie dennoch was zu kritisiern, ist´s laue Unterwürfigkeit
d C
Schafe ... sind beliebt bei Eliten, denn Schafsein ist dort angesagt.
Bb C
Darum wollen Schafe auch Karriere machen, mit Pöstchen ist man bei den Schafen gefragt.

d C
Und darum bin ich froh, daß ich ´ne Zicke bin, denn Zickigsein heißt Frechheit pur.
Bb C
Ich bin froh, daß ich so'n armes Schaf nicht bin, denn Schaf bedeutet Herde nur.

Mööööhh!

Große Treffen

Gleichberechtigt-offen-vielfältig-kreativ
Für eine Welt, in der viele Welten Platz haben ... praktisch!

Für kleine Gruppen gilt es, einen gleichberechtigten Zugriff auf alle Ressourcen zu organisieren und Kreativität sowie Selbstbestimmung zu fördern. Für größere Treffen sind Strukturen wichtig, die Transparenz herstellen und ebenfalls gleichberechtigten Nutzungsmöglichkeiten aller Ressourcen gewährleisten. Es gibt besondere Methoden z.B. für Streitgespräche oder kreatives Brainstorming. In vielen Fällen ist sinnvoll, größere Treffen in kleine Gruppen zu zerlegen, um die Vorteile der direkten Kommunikation zu erreichen.

Diese Möglichkeiten stoßen aber an Grenzen, wo Treffen so groß werden, dass gemeinsame Prozesse nicht mehr funktionieren, weil so viele Menschen nicht oder nicht mehr gleichberechtigt miteinander reden und sich organisieren können. Ab welcher Zahl diese Grenze überschritten wird, ist nicht eindeutig festlegbar – schon ab 100 Menschen dürfte es schwierig werden, spätestens ab mehreren Hundert Personen ist offensichtlich, dass die Organisierungsformen kleiner Treffen nicht mehr ausreichen, um Gleichberechtigung zu ermöglichen. Denn bei einer solchen Menge können nur noch große, unpersönliche Plena überhaupt eine Kommunikation sichern, die allerdings nicht mehr gleichberechtigt zu organisieren ist (siehe Kapitel zum Plenum).

Leider gibt es nur wenig Reflexionen, Debatten und Experimente zur Frage, wie Herrschaftsfreiheit auf größeren Treffen aussehen könnte. Damit werden leider auch all die in ihrer Meinung bestärkt, die sich zwar Anarchie für Kleingruppen vorstellen können, nicht aber als Modell für größere gesellschaftliche Zusammenhänge. Im folgenden Text wird daher der Versuch gemacht, konstruktive Lösungen für dieses Problem zu entwickeln. Der erste Teil formuliert ein paar Grundzüge für die herrschaftsfreie Organisierung größerer Veranstaltungen – immer in Hinblick auf eine Verbindung von Autonomie und Kooperation. Im zweiten Teil werden einzelne, konkrete Ideen vorgestellt, die Kreativität, Transparenz, Selbstorganisation und Gleichberechtigung auf größeren Treffen stärken können. Diese können wie Bausteine eingesetzt werden und sind natürlich auch unabhängig vom Kontext großer Treffen einsetzbar. Gerade angesichts des benannten Mangels an kreativer Debatte sind sicher viele Erweiterungen nötig.

Grundzüge herrschaftsfreier Organisierung auf größeren Treffen

Autonomie selbstorganisierter Bereiche

Eine das Gesamte erfassende Organisierungs- oder gar Entscheidungsstruktur ist nicht gleichberechtigt zu schaffen. Die Vorgänge, die für einen gleichberechtigten Zugang zu Ausstattung, Handlungsmöglichkeiten und Informationen nötig sind, wären extrem zeitintensiv. Eine Lösung ist die Organisierung des Gesamten als Kooperation von Teilen, die für sich autonom sind und sich nach Selbstdefinition der Beteiligten organisieren. Das Gesamte ist dann ein Mosaik der autonomen Bereiche, die selbst wiederum als offene Räume gestaltet sein sollten. Das muss allerdings nicht notwendigerweise so sein, wodurch Nebeneinander und Kooperation auch sehr unterschiedlicher Gruppen möglich werden. Ein vielfältiges Mosaik unterschiedlicher Räume verhindert Spaltungen, die entlang von Machtansprüchen auf das Ganze entstehen. In der Praxis ist zu erwarten und wünschenswert, dass die autonomen Bereiche sehr unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Ein autonomer Bereich entsteht aus der Idee der ihn organisierenden Personen oder Gruppen. Das ist regelmäßig verbunden mit konkreten Projekten, Interessen oder Vorlieben. Die einen wollen eine Zone mit Kulturangebot aufbauen, die nächsten einen Kunstbereich und wieder andere organisieren eine Bibliothek. Offene Plattformen z.B. mit Aktionsmaterialien, Computerausstattung oder Fahrrädern sind ähnliche Ansätze. Materialien und konkrete Ideen kommen aus den Gruppen bzw. von den Personen, die miteinander kooperieren, um ihren autonomen Bereich zu verwirklichen. Neben diesen Schwerpunktbereichen (Räumen, Zelten ...) bietet, soweit nicht anderweitig eine Unterkunft für alle geschaffen wurde, jeder Bereich auch Platz für die Unterbringung von TeilnehmerInnen.

Informationsaustausch, Transparenz und Kooperation

Durch die autonomen Bereiche wird die Selbstorganisierung gestärkt. Allerdings besteht die Gefahr des Auseinanderfallens oder zumindest wächst die Gefahr, dass viele Menschen nicht mehr alles mitbekommen, was wo läuft.

Welche Handlungsmöglichkeiten in welchem Bereich existieren usw., entscheiden die Bereiche selbst sowie in horizontaler, d.h. gleichberechtigter Kooperation mit anderen Bereichen. Daher ist notwendig, als gemeinsame Metastruktur (getragen aus den autonomen Bereichen heraus) oder als eigenständigen autonomen Bereich eine hohe Transparenz und einen guten Informationsaustausch zu schaffen. Ebenso sind Orte und Informationsflüsse nötig, aus denen heraus Kooperationen zwischen den Bereichen entstehen können.

Vereinbarungen für die Metastrukturen

Es kann in den autonomen Bereichen die Idee aufkommen und ist oft naheliegend, nicht alles selbst klären zu wollen, sondern sich mit anderen zu vereinbaren. Die reproduktiven Rahmenbedingungen von Essenbeschaffen und -zubereiten bis zu Klos oder Mülltrennung müssen nicht von allen autonomen Bereichen selbst organisiert werden. In vielen Fällen ist die Infrastruktur vor Ort vorhanden oder schon vorher entwickelt worden — es geht aber darum, sie auszufüllen, also z.B. Klos zu reinigen, Essen zu kochen usw. Die Neigung der autonomen Bereiche zu Kooperationen wird groß sein, da Ent- und Versorgung allen zugute kommen und mehrere Einzellösungen in der Regel mehr Kraft verschlingen werden.

Wie eine Kooperation aussieht, ist direkt zu klären — die Metastruktur ist das Ergebnis von Vereinbarungen aus den autonomen Bereichen und keine eigenständige Struktur. Denkbar ist das Aufteilen oder die Rotation der nötigen Aufgaben. Im ersten Fall werden notwendige Aufgaben auf die verschiedenen Bereiche nach Interesse aufgeteilt, im zweiten übernehmen alle diese nacheinander. Mischungen sind möglich und sinnvoll: Was einzelne Bereiche machen wollen, wird in freier Vereinbarung aufgeteilt. Der Rest rotiert, gibt es gar keine Einigung, sei das Los empfohlen — eine Entscheidungsform ohne Machtspiele.

Keine Grenzen, keine Zwänge

Die autonomen Bereiche sind als offene Plattform die Grundstruktur des Ganzen. Allerdings gibt es keinen Zwang, sich auf sie zu beziehen. Wer keine Lust hat, innerhalb eines Bereiches zu agieren, kann auch zwischen den Bereichen springen. Da alle Bereiche offen sind, kann jede Person auch beliebig zwischen ihnen wechseln oder sich außerhalb engagieren. Zur Aufrechterhaltung des Gesamten können sie auf die gleiche Art beitragen wie die autonomen Bereiche — mit eigenen Ideen, Projekten, mit der Übernahme von Metaaufgaben oder innerhalb der Rotation von Aufgabenerledigung.

Keine Stellvertretung

Das Gesamte ist die Kooperation der autonomen Bereiche und aller Einzelinitiativen, die sich über die Grenzen der Bereiche hinweg engagieren — mehr nicht. Damit entfällt auch Sinn und Möglichkeit, das Ganze nach außen zu vertreten. Es steht für sich, ist ein offener Raum. Wenn dieser „offene Raum" eine Stimme bekommt, sind immer Teile nicht repräsentiert — Abstimmungsprozesse sind nötig oder die Außenvertretung wäre schlichte Vereinnahmung. Daher kann niemand für den gesamten Raum sprechen, ihn vertreten oder irgendwelche Zusagen für ihn eingehen. Es gibt weder nach innen noch nach außen eine zentrale Stelle. Alles, was gemacht und formuliert wird, ist Meinung der Einzelnen und der Teile, aber niemals des Ganzen.



Bausteine für hierarchiefreie und kreative Treffen

Gemeinsames Brainstorming und vielfältige Tuschelrunden als Start

Ein fertiges Kongressprogramm setzt vielfältige Hierarchien voraus und schränkt Offenheit ein. Der einfache Wegfall von Vorgaben führt aber nicht zu Selbstorganisation oder gar einem gelungenen Open Space. Für einen kreativ-dynamischen Prozess ist es wichtig, dass Menschen ihre eigenen Ideen und Interessen formulieren. Bei kleinen Treffen bis 100 Leuten ist dazu die Methode der Tuschelrunde sehr geeignet — folgende Idee ist eine Weiterentwicklung für größere Treffen.

Es gibt einen gemeinsamen Start in einem großen Raum oder einer Halle. Anfangs werden Interessen oder Themen gesammelt, auf die Menschen Lust haben. Im besten Fall laden unterschiedliche Leute einfach dazu ein, sich zu einem bestimmten Thema in einem Raum oder einer Ecke zu treffen. In den jeweiligen Gruppen überlegen dann die Menschen, welche Workshops oder Ideen wer umsetzen will. Größere Runden können auf „Tuschelrunden" zurückgreifen, d.h. es finden sich immer 5-6 Leute zusammen und tauschen sich kurz über ihre Erwartungen, Wünsche und Ideen aus. Nach ein paar Minuten gehen die Gruppen auseinander und setzen sich neu zusammen — schon nach wenigen Wiederholungen dürfte mensch viele, intensive Eindrücke haben. Die ausgetauschten Ideen können auf Kärtchen gesammelt werden ... diese Phase kann dazu genutzt werden, um Verabredungen für Workshops zu treffen oder Bezugsgruppen zu bilden.

Tuschelrunden-Phasen können auch als Start in einzelne Tage dienen oder neuen Schwung bringen, wenn das Treffen gerade durchhängt. Im besten Fall entsteht das „Programm" fast völlig vor Ort bzw. ist in ständigem Wandel. Das schließt nicht aus, dass es auch vorbereitete Workshops gibt, aber auch ReferentInnen sollten die Offenheit mitbringen, dass ganz neue Ideen entstehen können. Wichtig ist, nicht zu starr an der Methodik zu kleben — auch dieser Vorschlag ist nur eine denkbare Variante unter vielen.

Trainings in der Startphase

Selbstorganisierung fällt nicht vom Himmel. Damit später statt dem Plenum konkrete Menschen agieren, ist es sinnvoll, in der Anfangsphase Trainings bzw. Workshops zu organisieren, welche die Handlungsfähigkeit stärken können. Themen: Selbstorganisierung (z.B. woher kommt das Essen?), Direkte Intervention (gegen Sexismus und andere Formen von Diskriminierung) oder Entscheidungsfindung „von unten" (z.B. Möglichkeiten, Probleme ohne Plenum zu klären usw.). Auch die Idee von Open Space sollte intensiv vorgestellt werden, damit am Ende nicht nur eine lahme Kaffepause dabei heraus kommt — auf vielen Kongressen wurde „Open Space" leider nur als Werbetrick benutzt, ohne jedoch das Konzept ernsthaft umsetzen zu wollen.

Bausteine für Transparenz und Dominanzabbau

Thematische Anlaufpunkte

Die Idee besteht darin, dass autonome Teilgruppen, freie Zusammenschlüsse oder Einzelpersonen Räume oder Flure erobern und nach ihrem Interesse gestalten. Interessant wäre, diese z.B. nach Themen zu gestalten, (z.B. Ökologie-Cafe, Aktionsplattform, Hierarch-NIE-Raum, Antiatom-Flur, Gender-Raum, Gratis-Leben-Ecke usw.). Die Gestaltung der Räume ist natürlich offen — spannend wäre eine Mischung aus Infobereich (Austellungen, Bibliotheken zum Thema usw.) mit Sitzecken und Cafe (um eine lockere Atmosphäre herzustellen, die bei AKs oft fehlt). Cool wäre, wenn dort Möglichkeiten geschaffen werden, Informationen auszutauschen, Diskussionsrunden zu starten (Infowand mit Suche-/Biete-Logik) und immer Leute ansprechbar sind, die spontane Workshops mit ihrem Wissen oder Können unterstützen. Im besten Fall entstehen so ständig Arbeitskreise oder Debatten. Das könnte mehr Dynamik und Spontaneität bringen und die Logik von Open Space stärken. Außerdem sind autonome Bereiche handlungsfähige Einheiten, die z.B. auch die Organisierung des Kochens kooperativ umsetzen könnten.

Querschnitts-Runden

Voneinander abgekoppelte Arbeitskreise sind ein sehr statisches Prinzip. Open Space und kleinere Querschnittplena könnten abhelfen. Eine konkrete Idee: Zwei oder mehr Arbeitskreise verabreden sich zum gemeinsamen Treffen. Dort bilden sich dann Tuschelrunden mit je einer Person aus jedem Arbeitskreis, die sich austauschen (entweder allgemein oder zu konkreten Fragestellungen). Vorteil: Gleichberechtigtere Redesituation, weniger Monologe und sehr intensiver Infoaustausch in kurzer Zeit. Diese Methode bietet sich auch innerhalb von größeren AKs als Alternative zu Austauschplena nach Kleingruppenphasen an.

Interessierten- und Betroffenenrunden statt Gesamtplenum

Ein Grundfehler vieler basisdemokratischer Modelle ist das Axiom, dass Gleichberechtigung dadurch entsteht, dass alle zusammen entscheiden. Dabei wird u.a. übersehen, dass so gut wie alle Konflikte und Probleme direkt von denen geklärt werden können, die sich dafür interessieren. Außerdem sind gerade große Runden Tummelplatz versteckter Dominanzen. Die schweigende Mehrheit im Plenum ist nicht nur Folge der ungleichberechtigten Struktur, sondern auch von fehlendem Interesse. Statt dessen wäre es viel sinnvoller, dass immer die zu einer Runde einladen, die sich tatsächlich betroffen fühlen. Wichtig ist dabei,

Transparenz über den Treffpunkt und die Ergebnisse herzustellen, damit Leute, die Verbesserungsvorschläge oder Diskussionsbedarf haben, sich auch später noch einklinken können. Es ist z.B. denkbar, solche Punkte auf einem kurzen Infotreffen zu sammeln und transparent zu machen, wo anschließende Runden stattfinden usw.

Infowand

Sehr wichtig ist eine richtig fette Infowand mit vielen Differenzierungen („Ich möchte gerne mehr zu diesem Thema erfahren", „Ich will folgendes lernen" oder „Ich könnte anbieten"), Raum für Debatten, Transparenz für Vereinbarungen, die in Interessiertenplena getroffen wurden usw. Diese organisiert sich im besten Fall durch das Tun aller, aber es schadet sicher nicht, wenn es eine Gruppe oder einzelne Leute gibt, die sich dafür verantwortlich fühlen.

Streiträume

Damit Diskussionen ohne Angst und taktische Spielchen verlaufen können, ist es wichtig, diese von Entscheidungen zu trennen. Denkbar ist, dafür einen Raum zu schaffen mit der nötigen Ausstattung für Fish Bowl (selbstorganisierte Alternative zum Podium) oder Kleingruppen (siehe Kapitel zu „Fishbowl" im Methodenteil).

Open Space Zonen

Open Space ist eine Alternative zu statischen Arbeitskreisen, bei der im besten Fall immer wieder neue Gesprächsrunden entstehen oder Themen behandelt werden. Gefördert werden könnte diese Methode durch einen Raum mit vielen kleinen Sitzecken, denen Namen gegeben werden. Denkbar ist auch ein Trakt in einem Gebäude mit Foyer oder Flur als Infobereich und Räume für Workshops und Treffen. Auf Camps wäre z.B. eine Runde von Zelten um einen Bereich herum geeignet. Auf einer großen Pinnwand gibt es dann Felder für die Ecken — dort kann transparent gemacht werden, was gerade wo besprochen wird. Dieser Raum ist ständig offen, kann aber auch für vorher angesetzte Workshops genutzt werden (mehr dazu im Kapitel zu „Open Space"). Für große Treffen ist denkbar, innerhalb des Ganzen mehrere Open Space Bereiche zu schaffen, so dass auch thematische Open-Space-Prozesse angesetzt werden können, die dann einen Teil der Zeit laufen, aber damit nicht das Ganze dominieren. So haben Menschen dann die Wahl, ihr Thema als Open Space mit vielen Treffen oder als Workshop u.ä. innerhalb eines Open-Space-Bereichs anzusetzen.

Offene Runden zur Organisierung

Vor Veranstaltungen (z.B. einer Diskussion) wird offen zu einem Treffen eingeladen, wo Interessierte gemeinsam überlegen, welche Form diese haben könnte und wie Hierarchiefreiheit in der konkreten Situation gefördert werden könnte. Vorteil: Die oft als nervig empfundene Diskussion um die Form bekommt eigenen Raum, die Dominanz der „Orgas" kann gebrochen werden.



Dokumentiert: Textentwurf auf dem November 2004:

Offener Raum „Widerstand und Utopie"

auf dem Sozialforum 2005 in Erfurt (voraussichtlicher Termin war damals 21.-24. Juli 2005)

Im Juli 2005 soll in Erfurt das erste Sozialforum in Deutschland stattfinden. Während dieser Text entsteht, gibt es Streit darüber, ob das SF ein offener Raum ist oder ein Treffen mit Entscheidungsstrukturen und Vertretung nach außen. Vor allem Eliten aus den großen Verbänden wollen letzteres, während verschiedene Initiativen und Einzelpersonen das erste befürworten. Von ihnen stammt ein konkreter Vorschlag für mindestens einen Teil des Sozialforums, dass als offener Raum organisiert werden soll. Der erste Entwurf für einen beschreibenden Text sei hier dokumentiert.

Weitere Infos: www.projektwerkstatt.de/sozialforum

Grundidee

Ein ganzes Gebäude (z.B. eine Schule) soll zu einem offenen Raum verwandelt werden, d.h. in diesem Bereich gelten alle formalen Hierarchien und Vereinnahmungen als nicht existent, am Abbau informeller Hierarchien wird aktiv gearbeitet.

Aspekte und Bausteine des Ganzen

- Selbstorganisiert und selbstverwaltet ohne zentrale Struktur, d.h. alle Teile und Beteiligten stehen „auf gleicher Ebene" (Horizontalität des Raumes). Gemeinsame Strukturen dienen nur der Vorbereitung von Kooperation, der Organisierung von Transparenz, sind aber niemals selbst Subjekt des Handelns, d.h. sie fällen keine Entscheidungen, handeln nicht als Kollektiv oder über VertreterInnen usw.
- Der horizontal-herrschaftsfreie Raum ist offen und kontrollfrei. Auseinandersetzungen und Streit sollen offensiv gefördert, allerdings niemals durch eine zentrale Entscheidung gelöst werden. Direkte Intervention als Alternative zu Regeln und Sanktionen sollen beworben und trainiert werden — auch als Utopie für einen Alltag danach!
- Offene Infrastruktur aller Art, z.B. Direct-Action- oder offene Presse-Plattform, Bühne ...: Je mehr auch tatsächlich nutzbare Einrichtungen vorhanden sind, desto mehr Handlungsmöglichkeiten ergeben sich für die, die im offenen Raum agieren. Daher sollen alle Menschen, Gruppen usw. aufgerufen werden, Infrastruktur mitzubringen oder vor Ort zu organisieren, um sie im offenen Raum zugänglich zu machen. Als Beispiel sei eine Direct-Action-Plattform genannt, d.h. kontinuierlich sollen Aktionsmaterialien wie Transpi-Stoff, Farben, Schablonen, Kleber, Stifte, Kostüme, Plakate usw. vorhanden sein.
- Workshops-, Fishbowlräume usw., offen für alle. Die Vergabe erfolgt als Selbstorganisierungsprozess, d.h. wer die Räume nutzen will, kümmert sich selbst um die direkten Absprachen mit anderen, die auch Räume suchen oder gerade nutzen.
- Open-Space-Zone im Eingangsbereich, Flure usw.: Die Informationstransparenz, Anbahnung von Kooperation und mehr soll über einen als Open-Space-Zone gestalteten zentralen Bereich laufen. Dort stehen Wandzeitungen, auf denen Ideen für Aktivitäten, angekündigte und laufende Aktivitäten (mit Kontakt, Ort und Zeit) und gelaufene Aktivitäten (möglichst mit Kurzprotokoll und Kontakt) zu sehen sind.
- Eingeladen werden sollen weitere AkteurInnen, ihre Bereiche im offenen Raum aufzubauen, z.B. SanitäterInnen, KünstlerInnen usw.
- Umsonstladen, Umsonstessen, Umsonstbühne, -kino usw. können utopische Elemente in einigen der Räume sein.
- Wandzeitungen im Gebäude und auch außerhalb sowie eine im und außerhalb des Gebäudes verbreitete Klozeitung können Informationen transportieren. Beides sind selbst wieder offene Plattformen, d.h. können von allen genutzt werden.
- Hervorragend in das Ganze könnte der ebenfalls offen nutzbare Raum von Indymedia passen. Das ist z.Zt. noch nicht geklärt, sondern nur angefragt.
- Ausstellungen und mehr drumherum sind wünschenswert. Aus der Projektwerkstatt in Saasen sind u.a. angekündigt: Direct-Action-Parcour, Gender-Ausstellung, Polizeidokumentation.
- Einführungsworkshops in Dominanzabbau, horizontale Organisierung, direkte Intervention usw. sollen die Ideen des offenen Raumes immer wieder erklären und weiterentwickeln. Das ist wichtig für die Phase des Sozialforums selbst wie auch dafür, die Idee weiterzuverbreiten.
- Infostand auf dem Domplatz: Dort soll der zentrale Treffpunkt und Markt der Möglichkeiten des Sozialforums sein. Denkbar ist dort ein Stand mit Zelt u.ä. (Bauwagen?) mit Bücher- und Infotisch, großer Wandzeitung mit den aktuellen und angekündigten Workshops in der Widerstand&Utopie-Schule (werden ständig zum Infostand durchgegeben), vielleicht auch Teilausstellungen und mehr.

Horizontale Vernetzung und Kooperation

Der „Offene Raum Widerstand und Utopie" ist hoffentlich nicht der einzige Baustein des Sozialforums 2005. Unser Vorschlag ist, eine direkte, d.h. horizontale Vernetzung mit anderen AkteurInnen des Sozialforums zu suchen und möglichst viele Kooperationen einzugehen. Dabei ist die horizontale Kooperation Voraussetzung, d.h. der offene Raum zu Widerstand und Utopie ist nicht Teil eines Sozialforums, in dem es Hierarchien und/oder Stellvertretung gibt. Für den offenen Raum zu Widerstand und Utopie kann niemand reden und der offene Raum ist auch nicht Teil eines Sozialforums, für das Entscheidungen getroffen oder Aussagen nach außen gegeben werden. Gerne wollen AkteurInnen aus dem offenen Raum aber Teil einer horizontalen Vernetzung vieler Bausteine des Sozialforums sein und so ein „Sozialforum von unten" schaffen. Hierzu soll aktiv der direkte Kontakt zu anderen Gebäuden, Gruppen und AkteurInnen gesucht werden, um Möglichkeiten der Kooperation zu suchen — vor und während des Sozialforums. Die Vorbereitungsgruppen im Erfurter Raum sollen in dieser Weise angesprochen und eine solche horizontale Kooperation eingegangen werden.





Offener Raum – was ist das?

Als „offener Raum" kann ein Aktionsfeld bezeichnet werden, in dem es keine Beschränkungen gibt, dieses zu nutzen und zu füllen außer die anderen AkteurInnen, mit denen bei Interessenkollision (z.B. Nutzung der gleichen Infrastruktur, Flächen u.ä. zur gleichen Zeit) eine direkte Vereinbarung geschlossen wird. Ein Raum und seine Ausstattung (Technik, Räume, Wissen, Handlungsmöglichkeiten usw.) ist dann offen, d.h. gleichberechtigt für alle nutzbar, wenn die Beschränkungen physisch und praktisch nicht bestehen, d.h. der Zugang zu den Handlungsmöglichkeiten darf weder durch verschlossene Türen, Vorbehalte, Passwörter usw. verwehrt werden können noch dürfen Wissensbarrieren hingenommen werden, die Einzelne von der Nutzung des offenen Raumes und seiner Teile ausschließen. Dieses bedarf in der Regel eines aktiven Handelns, um Transparenz herzustellen, Zugänge zu Informationen zu ermöglichen und Erklärungen z.B. für technische Geräte bereitzustellen. Auch diskursive Formen von Herrschaft wie Normen, Rollen und Standards stellen Barrieren dar, die ebenso aktiv hinterfragt und praktisch aufgebrochen werden müssen. All das ist nur als dauerhafter Prozess vorstellbar.

Kontrollfreier Raum

Die Offenheit eines Raumes wird eingeschränkt durch tatsächliche oder optionale Kontrolle. Diese erzeugt auch dann, wenn sie nicht konkret ausgeführt wird, Angstgefühle. Sie teilt Menschen oder Gruppen in (potentiell) Kontrollierte und (potentiell) Kontrollierende. Dieser Zustand bleibt auch dann bestehen, wenn die potentiell Kontrollierenden diese Funktion nicht ausüben wollen und es im Regelfall nicht tun. Allein die Möglichkeit verändert das Verhältnis von Menschen untereinander.

Ist eine Metastruktur als Kontrollinstanz nutzbar, z.B. ein Plenum, so verlagert sich die Kommunikation um die Weiterentwicklung des Raumes, bei Interessenkollisionen und oft auch bei Kooperationen zwischen Teilen des Ganzen auf diese Metastruktur. Das steht einer freien Entfaltung aller Teile des Ganzen im Weg, da in der Metastruktur eine andere Form der Kommunikation herrscht, die von Regeln, taktischem Verhalten und einer mehr auf Sieg/Niederlage orientierten Redeform geprägt ist.

Direkte Kommunikation und freie Vereinbarung gedeihen nur dort uneingeschränkt, wo Kontrolle und damit die mögliche Alternative, Konflikte auch herrschaftsförmig zu klären, gar nicht bestehen. Zweitrangig ist dabei, wie die Kontrolle organisiert ist – ob in der Dominanz einer Einzelperson oder -gruppe (z.B. Hausrecht, Faustrecht, rhetorische Dominanz) oder in demokratischen Prozessen. Demokratische, auch basisdemokratische Entscheidungskompetenz auf Metaebenen ist Kontrolle, weil Beschlüsse gegen abweichende Positionen gesichert werden müssen. Sie zerstört direkte Kommunikation und erschwert freie Vereinbarung – wenn auch verschleierter. Die einzig grundlegende Alternative zu allen Formen von Kontrolle ist die totale Kontrollfreiheit: Es gibt keine Möglichkeit mehr, außerhalb gleichberechtigter Kommunikation eigene Interessen „durchzusetzen".

Streitkultur und Offenheit

Offene Räume würden zur Zonen der Gleichgültigkeit, wenn in ihnen nicht ständig ein Ringen um Ideen, Strategien und Positionen stattfinden würde – allerdings nicht zum Zweck der Vereinheitlichung, sondern um die Beteiligten weiterzubringen. Daher gehört zu jeder horizontalen Organisierung das offensive Umgehen mit Streitfragen. Streit will selbst organisiert sein – viele Methoden, die Hierarchien vermeiden, gehören dazu, z.B. die Fish Bowl, direkte Intervention statt Bestrafung und andere. Dieser Streit steht nicht unter dem Zwang der Einigung, erst recht nicht der einheitlichen Entscheidung aller und für alle. Das nimmt ihm zentrale Bausteine des Interesses an Dominanz. Eine gemeinsame Auffassung oder Handlung entsteht zwischen denen, die davon überzeugt sind und sich verabreden. Grundsätzlich bleibt aber immer alles offen, d.h. daneben kann es auch weiterhin andere Ansichten und Verhaltensweisen geben.

Wo das Verhalten der einen die anderen direkt betrifft und diese stört, stellt direkte Intervention die Alternative zu Regeln und Ausgrenzungen dar. Wo Menschen auf ihr Verhalten angesprochen werden, wo überhaupt Sensibilität wächst und Menschen aufeinander achten, um dort zu intervenieren, wenn sie Verhalten falsch finden, wächst die Chance zur Veränderung. Strafe dagegen schafft dieses nicht, weil es das Durchsetzen der einen gegen die anderen ist, das Festlegen der „richtigen" Meinung oder Verhaltensweise – nicht die Auseinandersetzung.

Kritik am Konzept der direkten Intervention als Alternative zur Strafe bezieht sich meist auf besonders schwerwiegende Fälle, z.B. sexistische Übergriffe oder faschistische Positionen. Beim Verzicht auf Strafe oder durchsetzbare Regeln verbleibt „nur" die nachdrückliche Bitte, angstfreie Räume zu schaffen – im Einzelfall mit der Aufforderung, einen Ort zu verlassen. Eine letzte Unsicherheit bleibt, denn wo es keine Regel, kein Gesetz, keinen Beschluss, kein Gremium und damit keine formalisierte Kontrolle mehr gibt, ist alles ein offener Prozess. Genau das aber ist die Stärke, denn „Beschlüsse" oder Gesetze verkürzen nur die notwendigen Auseinandersetzungen. Emanzipatorische Veränderung bei den kritisierten Personen ist nur über intensive und persönliche Kommunikation möglich, zudem sind die „TäterInnen" nie das einzige „Problem". Diskussionen als emanzipatorischen Prozess für alle Beteiligten zu gestalten, muss allerdings erst neu gelernt werden. Was an politischen Positionen, Übergriffen und Diskriminierung auch in „linken" Zusammenhängen an der Tagesordnung ist, ist erschreckend. Aber nicht obwohl, sondern weil die erstarrten Strukturen immer nur formalisierte Reaktionen möglich machen.

Offensives Herstellen des offenen und kontrollfreien Raumes

Offenheit und Kontrollfreiheit entstehen nicht durch bloßes Weglassen formaler Verregelung. Das würde übersehen, dass die Gesellschaft durchzogen ist von Zurichtungen der Einzelpersonen und sozialer Gruppen, die auch in einem von formalen Unterschieden freien Raum weiterwirken. Hierzu gehören die autoritären Aufladungen im Verhältnis zwischen Menschen, z.B. der Respekt vor älteren Menschen, Titeln, sog. ExpertInnen oder Amtspersonen, aber auch die Rollenmuster nach Geschlecht, Bildungsgrad oder Herkunft. Mit diesen Vorprägungen betreten alle Menschen auch einen offenen, kontrollfreien Raum und werden sich entsprechend gegenüber anderen verhalten – es sei denn, es gibt einen aktiven Prozess, der Zurichtungen überwindet oder zur Überwindung beiträgt.

Dazu gehören:

- Bewusstmachung von Zurichtungen, Dominanzen usw. über Texte, Gespräche, Reflexionen und mehr vor, während und nach einem Gruppenprozess (Seminar, Plenum, Camp, Projekt ...). Offensive Erklärungen aller Möglichkeiten, also der Technik, der Nutzbarkeit von Räumen und ihrer spezifischen Ausstattungen, des Zugangs zu Wissen (falls dieses nicht direkt sichtbar ist) und informierten Personen, der eigenen Gestaltungsmöglichkeiten des offenen Raumes usw. Bereitstellung der räumlichen und technischen Möglichkeiten sowie des Wissens für dominanzmindernde Gruppenverfahren, z.B. Räume für Fish-Bowl, Wände zur Visualisierung usw.
- Workshops, Seminare und Einführungen in die Nutzung technischer Ausstattung, in Aktionsmethoden, Gruppenverfahren und vieles mehr. Herstellung einer hohen Transparenz des „Was läuft wo?", „Welche Streitpunkte bestehen und werden wo diskutiert/geklärt?", „Was fehlt?", „Wer braucht Hilfe?", „Welche Weiterentwicklungen des offenen Raumes laufen oder werden angestrebt?" usw. Dazu sollten ein oder mehrere Informationspunkte geschaffen werden, an denen alles, was läuft oder geplant wird, angeschrieben wird – mit Treffpunkt, Kontakt u.ä. (siehe „Open Space").

Raum als sozialer Begriff

Mit Raum ist in diesem Text nicht nur ein umbauter Bereich, also ein Gebäude oder Zimmer, ein Zelt oder eine Fläche, sondern auch ein sozialer Raum gemeint. Es ist denkbar, einen solchen herzustellen, ohne dass sich die Menschen überhaupt direkt begegnen — eine Internetkonferenz mit dem Ziel, z.B. eine Aktion zu planen oder Software zu entwickeln, kann als ein solcher sozialer Raum betrachtet werden. Klassischer ist das Treffen einer Gruppe, ein Camp, ein Kongress oder ein Projekttreffen. Der konkrete Ort ist oft völlig unwichtig, wichtiger ist das, was die Beteiligten mitbringen an Wissen, Erfahrungen, Know-How, handwerklichen Fähigkeiten, Informationen, materieller und finanzieller Ausstattung. Sie verbinden sich oft mit unterschiedlichen rhetorischen und sonstigen Möglichkeiten zu Dominanzstrukturen. Experimente zur Dominanzminderung und zur Öffnung allen Wissens und aller Möglichkeiten für alle Beteiligten gestalten auch eine Gruppe, ein Seminar oder ein anderes Treffen zum „offenen Raum".

Beispiel

Dokumentiert:

Einladungstext zur Widerstandswerkstatt

in Göttingen (JuzI), 23.-24.10.2004

Kommunikationsguerilla, kreative Bio-Subversion, Vermittlungsstrategien für Aktionen, Grundlagen in Selbstverteidigung, effektive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Blockade-Einmaleins, Repressionsschutz, Fake-Ausstellung zum Schmunzeln und inspiriert werden, hierarchiearme Entscheidungsfindungsprozesse, Lebensmittelbeschaffung, Alarmlisten und Netzwerke, verstecktes Theater, sicherer Computer und spurenfreies Briefeschreiben, Farbbeutel und -eier, Text-Archive, alternativer Stadtrundgang, Vokü für EinsteigerInnen, kreative Anti-Repression, NutzerInnengemeinschaften, Demo-Erste-Hilfe, alles über Sprühschablonen, ...

Solidarische Aneignung widerständiger Praxis

Es geht um nicht mehr und nicht weniger, als die Stärkung des emanzipatorischen Widerstands in Göttingen weiter voranzutreiben. In Zeiten, in denen die Handlungsspielräume für ein solidarisches, selbstbestimmtes Leben immer enger werden, in denen die herrschende Gleichgültigkeit gegenüber Ausgrenzung und Normierungszwang die Luft zum Atmen abschneidet, in denen unsere Gruppen und Projekte sich in Nischen wiederfinden und in denen die Repressionsschraube immer enger angezogen wird, in diesen Zeiten bündeln wir unsere Kräfte.

Im Rahmen der Widerstandswerkstatt können wir uns gegenseitig Fertigkeiten, Wissen, Diskussionsergebnisse, Tricks und Kompetenzen für eine widerständige Praxis vermitteln. Dadurch wollen wir aber nicht zu einem konturlosen Bewegungsbrei verschmelzen. Im Gegenteil. Indem viele linke Gruppen und Einzelpersonen ihre Erfahrungen zu einem gegenseitigen Austausch beisteuern, tun wir selbst erst einmal das, was u.a. ganz oben auf unserer To-Do-Liste steht: Solidarische Aneignung — und zwar umsonst! Das Ergebnis eines solchen Prozesses ist dann so simpel wie auch hoffentlich bald spürbar: Die widerständigen Handlungskompetenzen jeder und jedes Einzelnen, die ihr/ihm für eine emanzipatorische Praxis zur Verfügung stehen, sind nach der Widerstandswerkstatt größer als vorher.

Direct action und Selbstorganisation

Die Themen und Inhalte der Widerstandswerkstatt hängen davon ab, was Ihr beisteuert. Dabei kann es um jegliche Form von direct action, aber auch die vielen Aspekte der Selbstorganisation gehen. Denn widerständige Praxis meint nicht nur, wie und mit welchen Mitteln wir in konzentrierten Aktionen oder aus Alltagssituationen heraus auf den verschiedenen Ebenen gegen Zwänge, Übergriffe oder anti-emanzipatorische Institutionen direkt vorgehen. Genauso wichtig ist es auch, jenseits der herrschenden Modelle eine Praxis zu entwickeln, wie wir hierarchiekritisch und solidarisch miteinander umgehen können und dabei diejenigen Probleme im Blick haben, die wir als Systemfehler bekämpfen.

Und das alles im Open Space

Für die Widerstandswerkstatt stehen uns die Räume des JuzI zur Verfügung. Es liegt dann an uns, sie nach unseren Ansprüchen zu nutzen. Der Ablauf wird also so wenig wie möglich verregelt oder in unnötig starre Strukturen gegossen. Ein vorher fertiges Programm gibt es nicht. Statt dessen setzen wir bei der Durchführung der Widerstandswerkstatt auf Transparenz, Flexibilität und vor allem auf unsere Interessen. Konkret heißt das, wenn Leute Workshops anbieten, Fertigkeiten vermitteln, eine Ausstellung usw. machen wollen, dann tun sie das einfach. Und wenn Leute irgendwo mitmachen oder etwas ausprobieren wollen, dann tun sie das auch einfach. Wichtig ist nur, dass alle wissen, wo wann was angeboten wird. Dazu wird es im JuzI an verschiedenen Stellen Infowände geben, an denen alles Wichtige festgehalten werden kann. Auf diese Weise können wir sowohl die Interessen jeder und jedes Einzelnen, als auch die zur Verfügung stehende Zeit und die Nutzung der Räume koordinieren. Bringt also mit, was Euch interessiert oder interessant für andere scheint.

HGF (Häufig Gestellte Frage):

- Kann ich auch vorbei kommen, wenn ich selber nichts vorbereitet habe? Ja. Es gibt sicherlich genug, was Du Dir anschauen, ausprobieren oder vielleicht im Laufe der Tage noch entwickeln kannst. Auf jeden Fall mal vorbeischauen.
- Wie mache ich deutlich, dass ich einen Workshop anbieten will, oder wo kann ich Sachen abstellen, die andere Leute vielleicht interessieren könnten?
- Das erklärt sich hoffentlich alles von selbst, wenn Du erst mal da bist. Es wird Übersichtspläne für die Räume geben, Info-Wände, an denen Workshops verabredet werden können, andere Leute, die auch da sind usw. Wenn Du vorher schon mitteilen möchtest, was Du vielleicht anbieten willst: widerstandswerkstatt@...
- Woher weiß ich, ob das, was ich vermitteln/anbieten könnte, überhaupt zur Widerstandswerkstatt passt und jemanden interessiert?
  Open Space bedeutet, dass Du es einfach ausprobieren musst. Und inhaltlich steht durch die Themen direct action und Selbstorganisation ja das ganze Spektrum emanzipatorischen Widerstands offen ...
- Und wenn der Staatsschutz auftaucht?
  Dann werden wir uns mit ihm auseinandersetzen. Generell sollte sich aber jede und jeder gut überlegen, was sie wie vorstellt, herstellt oder wozu sie anleitet. Und Schaden für unser JuzI sollten wir auf jeden Fall vermeiden!
- Muss ich Verpflegung mitbringen, oder ist alles vor Ort?
  Die Leute aus der Vorbereitungsgruppe werden hoffentlich genug zu Essen und zu Trinken für alle organisiert haben. Aber wie toll wird es, wenn auch noch andere was Leckeres mitbringen?
- Wer veranstaltet die Widerstandswerkstatt?
  Veranstaltet wird die Widerstandswerkstatt von denen, die kommen. Im Vorfeld wurde die Widerstandswerkstatt von Leuten vorbereitet, die aus verschiedenen Göttinger Gruppen und Zusammenhängen zu den (z.B. in der gödru) angekündigten Vorbereitungstreffen gekommen sind.

Genauer: Die Wandzeitungen

Der folgende Vorschlag für eine Aufteilung entspringt der „Widerstandswerkstatt" im Oktober 2004 in Göttingen, wo ein offener Raum geschaffen wurde, in dem viele, auch spontane Treffen und Workshops stattfanden. Dort hingen die Wandzeitungen in vier Teilen:

1. Wandzeitung: Ideen für Treffen, Workshops, offene Fragen usw., eventuell mit Kontaktperson oder Treffpunkt, um genaueres festzulegen (also noch ohne Raum, Zeit usw. für die Veranstaltung selbst). Auch denkbar: Was zu tun ist? Was fehlt? Usw.
2. Wandzeitung: „Was läuft wann in welchem Raum?" — also der konkrete Zeitplan, Ankündigungen usw. Oftmals werden Karten/Zettel von der ersten Wandzeitung hierhin umgehängt, wenn zu der formulierten Idee eine konkrete Verabredung erfolgt. Es kann aber auch direkt was auf die 2. Wandzeitung. Wichtig: Alles, was läuft, sollte hier angekündigt sein und während eines Treffen auch hängen bleiben.
3. Wandzeitung: „Was ist gelaufen?" mit beigeheftetem kurzen Protokoll und am besten Kontaktadresse u.ä. für Leute, die im Nachhinein Kontakt aufnehmen wollen. Üblicherweise werden Zettel von der 2. Wandzeitung hierhin nach dem Treffen umgehängt und mit einem Ergebniszettel versehen.
4. Wandzeitung: Weitere Ideen, Ankündigungen, wie weiter? ... und alles, was an über die eigentliche Phase hinausreichenden Ideen entsteht. Diese Wandzeitung kann weiter ausdifferenziert werden z.B. auch mit Meckerecke, Vorschläge fürs nächste Mal und mehr.



Open Space

Open Space sowie die nötigen Weiterentwicklungen dieses Verfahrens sind „die" umfassende Gestaltungsform für größere Treffen, Camps, Kongresse usw. Teil des Open Space können jedoch vielfältige weitere Methoden sein, denn „Open Space" stellt nur den Rahmen für das Gesamte. Es ist daher verbindbar mit vielen weiteren Ideen — organisiert diese aber nicht zwanghaft, sondern schafft einen Freiraum, in dem die TeilnehmerInnen ihre jeweilige selbstbestimmte Form der Informationsweitergabe, Diskussion, Kooperation oder Entscheidungsfindung entwickeln. Darüberhinaus sichert das Verfahren Verknüpfung und Transparenz.

Die Idee

Die Idee des Open Space oder die „systematische Kaffeepause" stammt aus der Wirtschaft. Auf Konferenzen wurde beobachtet, dass die spannendsten und anregendsten Gespräche in den Pausen zwischen den Vorträgen stattfinden. In diesen informellen Gesprächen werden die wirklichen Wünsche und Ideen der Teilnehmenden eher und auch ehrlicher mitgeteilt — nur leider selten verwirklicht, da es meist bei einem beiläufigen Gespräch bleibt. Zudem bleiben sie intransparent, d.h. das Diskutierte bleibt in den Köpfen derer, die oft sehr zufällig beieinander standen und erreichen andere, die daran auch Interesse haben oder ähnliche Aktivitäten verfolgen, nicht. Die Wirtschaft hat aus diesen „Flurgesprächen" eine Methode entwickelt, um diese Ideen — selbstverständlich in im Interesse des Profits — zu „nutzen".

Dieses Verfahren schafft in einem räumlichen und zeitlichen Zusammenhang die Möglichkeiten der freien Entwicklung von Diskussionsprozessen und Themen. Ständig können neue Fragestellungen und Themen je nach Verlauf der Debatte aufkommen und „ausgerufen" werden (z.B. durch Anschreiben an einer zentralen Säule „Thema XY trifft sich um ... Uhr in Raum A, in der Sesselgruppe am Aquarium"). Es gibt keine festen Anfangs- und Endzeiten der Kleingruppen. Es kann ein Kommen und Gehen zwischen den Kleingruppen entstehen. Während einige zu Ende gehen, entstehen neue Fragestellungen. Jede und jeder kann Themen benennen und zur Debatte einladen. Beim Open Space setzen sich durch Abstimmung mit den Füßen meist die Themen durch, die aus der jeweiligen Situation heraus entstehen, wo Leute hingehen kann auch die Debatte laufen und umgekehrt. Das ist auch gut so, da es bisherige Dominanzgruppen und -personen auf eine gleichberechtigte Ebene bringt. Wichtig ist, daß die Ergebnisse der Diskussionen dokumentiert werden (z.B. als Plakat oder Protokoll), um wiederum die nötige Transparenz herzustellen über die diskutierten Inhalte und darüber, ob eine Debatte weitergeht oder ob konkrete Vorschläge bzw. Aktionsideen entwickelt wurden. Ein Austausch in zwischengeschalteten und abschließenden Plena ergänzt das, fördert die Entstehung neuer Diskussionen, das Zusammenkommen sich berührender Themen usw.

Wichtigster Infrastruktur für Open Space ist ein zentraler „Marktplatz" (wie immer benannt), auf dem es mindestens folgendes gibt:

- eine Infowand (Übersicht was wo wann bzw. zur Zeit läuft; angedachter Zeitplan; Erklärung der Methode; Raumplan; Prinzipien...)
- Arbeitskreis-Ankündigungswand (weitere Erläuterungen)
- Arbeitskreis-Ergebniswand
- Vernetzungswand für weitere Ankündigungen (Wer kommt mit zur Demo nach...? Ich suche ein Soundsystem für eine Aktion, bitte melden bei... usw.)

Open Space kann also eine Methode sein, um Kooperation auf selbstbestimmter Basis zu fördern. Gleichwohl stellt sich der Abbau von Dominanzen durch die Methode nicht zwangsläufig ein (sonst käme sie sicher auch nicht aus der Wirtschaft...). Wie jede Methoden muss auch Open Space kritisch betrachtet, hinterfragt und weiterentwickelt werden. Die Methode wirkt zwar tendenziell in eine herrschaftsvermindernde Richtung, weil sie eine zentrale Organisation oder Themensetzung und die Identifikation von Prozess-Verantwortlichen offensiv ablehnt, zum Abbau von Herrschaft, d.h. der gleichberechtigte Verhandelung der jeweiligen Interessen der Einzelnen gehört jedoch mehr. Wichtig ist insbesondere, dass die Regeln des Open Space-Prozesses nicht so verstanden und kommuniziert werden, dass damit einem konsumorientierten Individualismus das Wort geredet wird, wo indem niemand mehr auf die anderen achten muss. Es geht um das Gegenteil, nämlich um die ständige Offenlegung der Interessen der Einzelnen und deren Verhandlung zum Zwecke der Bildung verschiedenster, diesen Interessen entsprechenden Kooperationen unter den TeilnehmerInnen.

Hinweise zum Verfahren

Es gibt etliche Punkte, die den Verlauf und die Ergebnisse eines Open Space Verfahrens beeinflussen:

- Am Beginn muß die Methode genau erklärt werden — auch deshalb, weil sie später selbstorganisiert läuft, d.h. es nicht zur Methode paßt wenn von irgendwelchen „OrganisatorInnen" ständig Eingriffe erfolgen. Gleichzeitig sind alle Vereinbarungen, die für den Start gelten, aus dem Prozeß heraus veränderbar.
- Die Gruppengröße muß passen. Open Space geht nur ab einer Mindestgröße, wo Untergruppen bildbar sind und sich dynamisch verändern können, ohne daß ständig irgendwelche aufgelöst werden müssen, weil es kein Hin und Her mehr gibt, alle weg sind, Gruppenteilungen alles gefährden usw. Je nach Größe der Gruppen und dem Willen der Personen, auch kleine Arbeitsgruppen zu akzeptieren, kann das auch schon ab 12 oder 15 Personen gelingen — allerdings wird es dann auch immer wieder nur zwei oder drei Personen in einer Gruppe geben. Das muß den Verlauf aber nicht beeinträchtigen.
- Die Beteiligten müssen verstehen und für sich entdecken , daß sie die Gestaltenden sind. Alles soll nur aufgrund des Interesses und der Selbstorganisation der Anwesenden entstehen. Es gibt keine „Zuständigen", sondern die Handelnden sind auch die Entscheidenden.
- Entscheidend für das Verfahren und der zentrale Unterschied zu der Zufälligkeit und Intransparenz der „Kaffeepausengespräche" auf anderen Treffen ist die Transparenz und der aktiv hergestellte Informationsfluß. Das bedeutet mit unter auch viel Vorbereitungszeit für die Infoflußstruktur (Marktplatz usw.), wenn nicht in Räumen gearbeitet wird, die auf solche kreativen Verfahren schon hin orientiert sind.
- Es gilt das „Gesetz der zwei Füße", d.h. wer gehen will, geht. Es soll keinen sozialen Druck geben, irgendwo zu bleiben. Der Open Space wird gerade dadurch hergestellt, dass die Teilnahme oder Nichtteilnahme an Runden oder AGs ständig offen ist und individuelle Entscheidungen darüber nicht als Unverschämtheit oder Bewertung der anderen aufgefasst werden. Organisatorisch lässt sich das Kommen und Gehen meist relativ leicht umsetzen, weil die Gruppen recht klein und offen sind, d.h. nicht hinter verschlossenen Türen diskutieren und ein Dazukommen oft kaum stört. Schwieriger ist es jedoch, dabei auch maximal herrschaftsvermindernd zu wirken, denn das kann nur Gelingen, wenn die Beteiligten nicht nur den Füßen freien Lauf lassen, sondern sich genauso intensiv über ihre jeweiligen Interessen, Kritiken und Wünsche austauschen („Regel des offenen Mundes"). die vorhandenen Wünsche sollen ja miteinander verwirklicht werden, ohne Austausch über die jeweiligen Interessen ist das aber prinzipiell unmöglich.
- Es wird Menschen geben, die viel herumsuchen. Bei Open Space Fans werden sie Hummeln genannt und sind sehr wertvoll, denn sie können zwar weniger intensiv und lange mitdiskutieren, organi-

sieren aber einen ständigen Infoaustausch auch über den Info Marktplatz hinaus. Sie sind also keine StörerInnen, sondern verhalten sich einfach so, wie sie das gerade für sich am besten finden und tragen damit viel zum Gelingen des Openn Space bei.

- Die Unterschiedlichkeit der Menschen wird zur Grundlage der Qualität. Kommt es in einer Gruppe zu unüberwindbaren Unterschieden (z.B. zwischen Personen oder bei der Frage, was genau das Thema sein soll), so können zwei gebildet werden oder eine Arbeitsgruppe kann sich auch vertagen, da ist ja jede Flexilibität möglich.
- Es gibt keine Normierungen — ständig herumzugucken, rein und rauszugehen ist genauso o.k. wie tagelang nur über ein Thema reden zu wollen.
- Open Space braucht Zeit. Das Verfahren ist unter Zeitdruck kaum organisierbar, weil der Prozeß des Austauschens von Ideen und Interessen, des Zusammenfindens von Gruppen etc. mindestens zu Beginn etwas braucht. Aufgrund der steigenden Bekanntheit des Verfahrens wird Open Space oft als Lockmittel eingesetzt, z.B. eine Phase von zwei oder wenigen Stunden auf einem Kongreß. Das ist Verarschung und keine wirkliche offene Struktur.
- Eine gute Einführung sowie ein kreativer Auftakt zum Austausch von Ideen sind bei Treffen, wo die Menschen weder sich untereinander noch die Methoden kennen, nötig zur Überwindung der anfangs üblichen „Spaltung" in CheckerInnen (die wissen, was sie vorhaben) und „KonsumentInnen" (die erst mal gucken wollen, was andere anbieten). Als Möglichkeit bieten sich die „Tuschelrunden" an (siehe Beschreibung im Kasten Beispiele — Bundes Ökologie Treffen)
- Es gibt deutlich niedrigere Anforderungen an das „Anbieten" von AKs/Treffen — weder ExpertInnentum noch eine MindestteilnehmerInnenzahl sind erforderlich. Das sollte auch schon in der Einladung und in der Einführung deutlich werden, d.h. alle Anwesenden sind aufgerufen, immer ihre eigenen Interessen in den Mittelpunkt zu stellen und von diesen ausgehend kooperativ zu handeln, d.h. die für das Zustandekommen von Treffen nötigen freien Vereinbarungen zu treffen.
- Reine Wissensvermittlung ist schwieriger, d.h. es gibt weniger organisierte AKs, die „schulisch" ablaufen. Die Intensität von Fachwissensvermittlung kann unter dem Hin und Her leiden. Allerdings bleibt fraglich, ob diese Definition von „Fachwissen" sinnvoll ist, da Wissen nicht auf feststehende Wissensinhalte (Wissen aus Büchern usw.) reduziert werden kann. Diese sowohl in bürgerlichen wie in „linken" Kreisen verbreitete Auffassung von Wissen ist im Gegenteil eher zu durchbrechen. Das Wissen der Menschen aus ihrem Alltag und ihrer Beschäftigung mit den Büchern, Debatten usw. sind die Wissensmenge, die es auszutauschen und weiterzuentwickeln gilt. Es kann aber sinnvoll sein, Open Space so zu organisieren, daß es auch Elemente möglich macht, die nicht dem Wesen von Open Space entsprechen. Daher sind Weiterentwicklungen des bisherigen Open Space Ansatzes sinnvoll.

Weiterentwicklung

- Dynamik von Auseinander und Zusammengehen von Gruppen stärken.
- Räumliche Gestaltung für OpenSpace (zentraler Raum als Info-„Marktplatz" mit Cafe, Wandzeitungen, Litfaßsäulen, Was läuft wo Plänen usw.) — siehe im Kasten Beispiele zur Projekwerkstatt.

Kurzanleitung

zum Aushang, Verteilen ...
downloadbar über www.projektwerkstatt.de/von-unten

Hallo,

hier soll „Open Space" laufen ... was so fremd klingt ist nichts anderes als der Versuch, Hierarchien abzubauen und in diesem Treffen das zu verwirklichen, was die Einzelnen interessiert — also z.B. Dich! Darum gibt es kein vorgegebenes Programm, denn das hätten wieder nur wenige, die die immer schon dabei waren, ausgekungelt. Sondern es kommt darauf an, daß alle ihre Wünsche und Ideen einbringen — und zwar immer wieder neu. Was hier ablaufen soll, ist ein kreatives, motivierendes und durchschaubares Chaos, ein Feuerwerk von Ideen, von Gesprächen, Projektplanungen, Diskussionen, Reflexionen usw. Es wird nicht im Vorherein ein „Programm" abgesprochen, sondern alles ist jederzeit möglich — wie in den berühmten „Kaffeepausen" von Kongressen, die immer wieder das Spannendste sind. Aber: Es soll transparent abgehen.

Wie das funktioniert? Hier ein paar Tipps:

- Wer eine Idee hat, guckt, wann dazu weiter geredet werden soll (sofort, später, morgen ...): Zettel mit Ankündigung und Zeitpunkt sc hreiben und auf dem Pinnbrett der Gesprächsekken am Infopoint aufhängen. Die Räume und Ecken, wo was laufen kann, sind gekennzeichnet — Ihr findet am Infopoint einen Plan, zudem dMarkierungen an den Räumen selbst sowie manchmal Wegweiser. Ansonsten: Suchen — der Wille treibt Euch schon dahin ...
- Solche Ideen können Einzelnen kommen, in Gesprächen zwischendurch oder auch in einer Arbeitsgruppe, wenn dort ein weiteres Thema auftaucht und die Gruppe sich spaltet oder einigt, eins jetzt und das andere später zu diskutieren. Als Regel gilt nur: Nichts im Geheimen machen. Alle sollen die Möglichkeit haben, an Diskussionen teilzunehmen. Daher: Aushängen — wo und wann!
- Ergebnisse sichtbar machen: Bitte schreibt die Ergebnisse auf ... Ihr findet Plakate an der Wand, schön wäre aber auch eine Protokollierung — zum Rundgeben, Rundmailen, für Internetseiten usw. Kontaktpersonen u.ä. angeben für alle, die Nachfragen haben. Eine Ergebnis-Pinnwand kann die Ergebnisse zusammenfügen — nehmt auch Euren Ankündigungszettel wieder ab, wenn Ihr fertig seid.
- Guck immer an diese Pinnwand, wenn Ihr da vorbeikommt oder wissen wollt, was läuft, damit Ihr nichts Spannendes verpaßt. Wenn es hier richtig abgeht, wird da ständig was Neues zu finden sein! Wenn jemandem ein Thema richtig wichtig ist, das noch auf der „Kommt noch"-Wand hängt, schreibt Euren Namen auf den Zettel. Dann können andere interessierte Personen Euch fragen, wann es Euch paßt (aber bitte nicht überall eintragen, dann funktioniert das nicht! Niemand kann überall sein!).
- Seid mutig, Gruppen zu verlassen, wenn es Euch nicht mehr so interessiert — sucht das, was Ihr wollt. Oder ladet selbst zu dem ein, was Euch interessiert. Oder macht was Eigenes — auch Phasen, mal allein einen Vorschlag oder eine Idee umzusetzen, können sehr kreativ und cool sein.
- Macht nichts, was Ihr nicht machen wollt, aber achtet darauf, andere nicht zu verletzen. Legt Eure Interessen offen, sagt möglichst in allen Runden, was Ihr Euch wünscht, warum Ihr geht, kommt oder was Ihr für Ideen habt.
- Es ist Euer Treffen, nehmt die Organisation selbst in die Hand und sorgt auch dafür, daß nicht immer die gleichen die Reproduktionsarbeit machen.
- Verabschiedet Euch von dem Irrtum, irgendwie müssen viele über was geredet oder gar entschieden haben, damit es so unglaublich irgendwie total demokratisch ist — das ist ein Irrglaube: In großen Runden können die Dominanteren sich besser durchsetzen und sind gleich alle davon betroffen — schlimmer sind nur formale Hierarchien (Vorstände, Steuerungsgruppen, Koordinationskreise und so'n Scheiß).
- Wenn wir das Bedürfnis haben, uns mal in großer Runde zu treffen und Infos auszutauschen, dann sollte auch dieser Vorschlag einfach so eingebracht werden. Niemand ist gezwungen, aber ein „Infoaustausch in großer Runde" oder wie Ihr das nennt, ist nicht verboten — logisch. Dafür gibt es die größeren Räume. Ihr könnt auch Streitdebatten mit besonderen Formen, Vorführungen von Filmen, Theater, Vorträge u.ä. so einfach ankündigen. Was beliebt, ist auch erlaubt!
- Der Infopoint oder „Marktplatz" ist wichtig. Es wäre schön, wenn Ihr den immer mit Infos spickt. Die Theke und Sitzrunde dort ist auch für alle offen, die gerade nichts vorhaben. Vielleicht könnt Ihr dann anderen helfen, die nach etwas suchen, wenn Ihr die Ohren aufhaltet, was gerade wo diskutiert wird (wer spielt nicht mal gerne „Verfassungsschutz"?) — und es anderen erzählt. Ansonsten können in dieser Runde immer wieder neue Ideen entstehen. Wenn das der Fall ist: Nicht vergessen — Thema und Raum auf Zettel und aufhängen!
- Viel Spaß, Power, Kreativität. HierarchNIE!

- Verbinden mit anderen Formen (experimentell zunächst: Zukunftswerkstatt und OpenSpace, Planspiel und Open Space, Open Space mit gemeinsamen Brainstormingphasen, OpenSpace mit SprecherInnenräten als Kommunikations oder, wenn für die Situation nötig, Entscheidungsvorbereitungsebene).
- Innerhalb der OpenSpace können Räume geschaffen werden, die den Mechanismen von OpenSpace nicht unterworfen sind (z.B. 1 oder mehrere Räume, in denen kein ständiges Rein und Rausgehen erwünscht ist, um intensive längere Lernphasen bei Fachvorträgen/ AKs zu haben).
- Einbinden einer Infotheke, an der Neue eingewiesen oder von der Infos weitergeben werden können — denkbar wäre, daß Menschen, die gerade Pause machen wollen oder die kein anderes Thema interessiert, dort sitzen (z.B. in einer gemütlichen Sitzecke am Info-Marktplatz) und immer zuhören, was am Marktplatz berichtet wird. Sie können anderen Leuten erzählen, was so läuft (im Vergleich zum realen Leben wäre das der Dorftratsch oder der Verfassungsschutz :-).
- Namensfindung: Marktplatz, OpenSpace usw. sind eher nichtssagende oder sogar irreleitende Begriffe, die z.T. Verwertungslogiken (Markt) nahelegen. Passender könnten Ableutungen aus Kultur, Historie oder subversiven Räumen sein.
- Planspiel und Open Space verbinden: Eine besondere Idee der Weiterentwicklung wäre, Elemente des Planspiels ins Open Space aufzunehmen. Denkbar wäre z.B., in einer Phase des Open Space den Austausch von Ergebnissen und konkrete Planungen als Planspiel mit den realen Akteursgruppen zu „spielen" (z.B. als Vorbereitung auf eine Aktion die daran beteiligten Gruppen — von Aktionsgruppen bis Sanis, EA, Zeitungsgruppe usw.). Das wäre auch in anderen Formen möglich. Denkbar wäre aber auch (oder zusätzlich) bestimmte Elemente der realen Praxis bereits im Open Space zu simulieren, also z.B. Treffen fester Gruppen, die z.B. den Terminkalender im Internet machen oder ein Einladungsflugblatt für das nächste Treffen formulieren usw.. Das wären dann jeweils gesetzte Gruppen mit besonderen Aufträgen — wie im Planspiel ja üblich.

Beispiel

Bundes-Ökologie-Treffen

Nach einigen mißglückten Versuchen gab es auf dem BÖT im Mai 2001 in Augsburg erstmals ein lupenreines Open Space — angefüttert mit weiteren Ideen. Es war klassisch aufgebaut, in einer Infoecke, wo Ideen und was jeweils wo läuft, aufgehängt wurde. Kreativ war der Beginn, die dort so genannte „Tuschelrunde". Alle Anwesenden (bzw. alle, die wollen) laufen kreuz und quer durch einen Raum (nur kurz). Auf ein Stoppsignal bilden die Zusammenstehenden Gruppen, die sich wenige Minuten darüber austauschen, warum sie da sind und was sie wollen. Dann wieder kreuz und quer und nochmal (insgesamt war es 3x). Am Ende wurden alle entstandenen Ideen auf Zettel geschrieben und aufgehängt — aus dem Pool entstanden die ersten Arbeitskreise. Was sichtbar wurde, war die dadurch entstandene Ideenvielfalt. Zudem dominierten jetzt die Ideen der Nicht-CheckerInnen, also der Menschen, die sonst nicht prägend sind, weil die vorformulierten Ideen und Arbeitskreisvorschläge der Wichtig-Leute meist schnell allen Raum einnehmen und die anderen Menschen sich diesen nur noch zuordnen (nicht als Zwang, sondern weil es sie tatsächlich auch interessiert — aber eben nur aus dem Angebot ausgewählt, statt selbst die Interessen durchdacht werden). Diese „Tuschelrunde" hat viele Dominanzen gebrochen, weil alle Menschen darin gleiche Möglichkeiten hatten (teilweise waren die Wichtigleute sogar gehemmter, weil sie weniger offen sind für Experimente). Es erscheint aber sinnvoller, diese Tuschelrunden öfter als Einstieg (z.B. jeden Morgen oder zu Beginn jeder längeren Phase) zu organisieren und dann sofort aus den „Zufallsrunden" zu starten. Es zeigte sich nämlich, daß in vielen dieser Runden sofort die Diskussionen einsetzten, die einen Arbeitskreis begründen konnten. Der abgewandelte Verlauf wäre dann, daß nach den Tuschelrunden sofort begonnen wird — aber zum einen transparent, d.h. die zwei, drei oder mehr aus einer Tuschelrunde, die sich sofort an ihren vorgetragenen Wunschthemen festgebissen hatten, machen noch Raum und Thema an der Pinnwand sichtbar, sowie zum zweiten noch erweitert um die Vorschläge, die gerade keine Tuschelrunden-Gruppen schon fesselten, aber die trotzdem jetzt oder später laufen sollten.

Im Verlaufes des BÖTs entstand eine akzeptable Dynamik auch immer wieder neuer AKs, manche trafen sich zusammen, wenn sich Themen überschnitten usw.

Das folgende Bundes-Ökologie-Treffen wurde ähnlich versucht, litt aber unter Mangel an Dynamik, weil nur wenige Menschen ihre Ideen einbrachten (war eher ein „Familientreffen" derer, die sonst auch immer kommen). Open Space lebt stark davon, daß Menschen kommen, die etwas wollen (und nicht nur die, die kommen, weil sie immer kommen).

In mehreren linken Medien wurde dieses weitere BÖT scharf angegriffen — vor allem die Praxis des Open Space, weil dann keine strukturierten Diskussion laufen konnten. Die „Junge Welt" kritisierte, daß geladene ReferentInnen nicht mehr den ihnen zustehenden Aufmerksamkeitsgrad bekamen — wenn sie ihr Thema uninteressant präsentierten, ging niemand hin. Das zu kritisieren, bedeutet eine Verteidigungshaltung derer, die sich als Wichtigleute ansehen und das auch sein wollen. Sie wollen über Strukturen ihre Wichtigkeit auch gebührend durchsetzen. Selbstbestimmung ist in überwiegenden Teilen der deutschen Linken nicht gewollt. So wurde der Vorschlag für eine Open Space bein 25. BUKO als „antitheoretizistisch" abgelehnt. Diese Kritik kam von Personen, die seit Jahrzehnten dabei sind und damit sicherstellen konnten, daß sie auf den Podien den ihnen zustehenden Platz bekamen und dann auch alle diesen Podien zuhören müssen — sprich: keine offene Programmdynamik stattfindet.

Probleme und Lösungsmöglichkeiten

Open Space ist ein Rahmen und keine Methode. Deshalb kann das Verfahren nicht von sich aus bereits Probleme lösen. Bestehende Dominanzen usw. bleiben bestehen, wenn nicht noch andere Ideen hinzukommen, mit denen speziell der Dominanzabbau vorangetrieben wird. Open Space als Rahmen bietet aber gerade die Möglichkeit dazu, weil verschiedene Elemente nebeneinander vorstellbar sind. Günstig ist, die Räumlichkeiten so zu gestalten, daß sehr unterschiedliche Workshops stattfinden können — kleine und große Runden, Frontalunterricht, Leinwand oder Fish Bowl, Stuhlkreis, Tische, Computerausstattung usw.

Einige besondere Problembereiche seien noch benannt:

- Die Anfangssituation: Wie kommen die Leute dazu, ihre Ideen und Träume zu benennen und daraus Gruppen zu bilden? Oft herrscht am Anfang Unsicherheit oder das klassische Gefälle von vorbereiteten Menschen und solchen, die keine festen Pläne für den Ablauf des Treffens haben. Wichtig ist, in der Anfangssituation Rahmenbedingungen zu schaffen, wie die Ideen aller Menschen gleichberechtigt benannt werden können. Professionelle Open Space Verfahren zeigen hier oft, daß Gleichberechtigung gar nicht ihr Ziel ist, sondern der vorgegebene Input mit einem modernen Verfahren behandelt wird. Kontrolle soll dann nicht aufgehoben und gleichberechtigte Selbstbestimmung geschaffen werden. Ein kreatives Beispiel stammt vom Bundes Ökologie Treffen 2001 in Augsburg: Alle rennen durcheinenander, Stoppzeichen, die zufällig Zusammenstehenden berichten sich gegenseitig, was sie sich wünschen, was immer schon mal passieren müßte, was auf dem Treffen mal passieren müßte usw. — dann wieder durcheinander, das Ganze dreimal (sogenannte „Tuschelrunden"). Dann die Ideen auf Karten und an die Wand. Es entstand eine Riesenmenge von Ideen, dominiert von den Wünschen vor allem „neuer" Leute. Sinnvoll hätte dann sein können, sofort einzusteigen, z.B., daß Menschen nach Lust einzelne Zettel abnehmen und dann mit weiteren zu diesem „Lieblingsthema" anzufangen.
- Durchhänger: Während des Verlaufs von Treffen im Open Space Verfahren kann es zu Durchhängern kommen, in denen sich dann alte Muster von Dominanz durchsetzen oder das Treffen zum Erliegen kommt. Sind alle Themen ausdiskutiert, so ist das typisch für Open Space, weil es eben kein vorgegebenes Programm gibt. Es gibt aber auch Beispiele, wo schönes Wetter, schlechte Stimmung, Streit oder anderes dazu führen, daß viele oder alle nur warten, daß andere etwas machen. Es sind noch offene Fragen oder spannende Themen da, jedoch ist der Aktivitätspunkt unterschritten. Eine Möglichkeit für solche Fälle ist, die Anfangssituation zu wiederholen. Möglich ist ohnehin jederzeit, Gesprächsrunden zur Reflexion des Treffens zu organisieren.
- Macherdominanz: Grundsätzlich dominieren bei Treffen diejenigen, die viel machen. Das ist auch nicht grundsätzlich falsch, gerade Open Space will ja einen Rahmen bilden, bei dem die jeweils Agie-

renden das Geschehen prägen. Allerdings besteht die Gefahr, daß das immer dieselben Personen oder Gruppen sind, die viel einbringen und andere, die mehr auf Zuhören und Mitmachen zugerichtet sind bzw. das wollen, mitziehen. Die Workshops, die am lautesten oder attraktivsten angekündigt werden, sind voll, andere leer. Das „Gesetz der zwei Füße", beim Open Space immer sehr im Vordergrund, kann zu einem fatalen Dominanzgewinn derer führen, die ihr Anliegen gut verkaufen. Ist das zudem gekoppelt mit Durchhängerphasen, so können sich in diesen offensiv beworbene Treffen als sehr zugkräftig herausstellen bis zu plenumsähnlichen Situationen, ohne das die Anwesenden damit ihren Interessen und Bedürfnissen nachgehen, sondern mehr dem allgemeinen Verhalten.

- Bestehenbleiben der Rollen und Zurichtungen: Open Space überwindet nicht als solches bestehende Rollen und Zurichtungen. Als Rahmen ist es offen, d.h. es ist nicht geregelt, wer sich um was kümmert — sei es wer Workshops anbietet, einen Infopoint organisiert oder sich um das Essenmachen bemüht. Professionelle Open Space Verfahren umgehen das, in dem sie Dienstleistung einkaufen und den Rahmen durch bezahlte Menschen gestalten lassen. Das aber widerspricht der Idee von Open Space — es ist gerade die Chance, auch den reproduktiven Bereich als Teil des Ganzen zu fassen und Open Space als Rahmen zu begreifen, in dem die weiteren Ansprüche an Emanzipation umsetzbar sind. Allerdings bedarf es dazu mehr als Open Space, sonst werden in diesem offenen Rahmen die Rollen und Zurichtungen zutage treten, die auch sonst im Alltag gelten: Meist mehr Frauen als Männer kümmern sich ums Essen, dominant zugerichtete Personen (meist ein Teil der Männer, ein kleinerer Teil der Frauen) gestalten Infoflüsse und Programmkoordination usw. Um damit klarzukommen, sind weitere Methoden sowie das Offenlegen solcher Normierungen nötig, die in den Open Space Ablauf aber gut einbindbar wären.
- Verwechslung von Empathiemangel/Individualismus und Emanzipation/Freiheit: Genauso wie Macherdominanz und die Trennung von Produktion und Reproduktion in Open Space Verfahren weiterwirken können, sind auch sonstige Dominanzen, Zurichtungen und Persönlichkeitskonstruktionen weiter wirksam. Wenn man das einfach ignoriert, kann das „Gesetz der zwei Füße" fatale Folgen haben. Einige Beispiele: Wer wegen der ständigen Möglichkeit zu gehen, die eigenen Wünsche nicht mehr einbringt, die/der überlässt auch in Open Space-Prozessen nur denjenigen die gestalterische Macht, die stark genug sind, ihre Interessen überall zu äußern und zu verfolgen. Wer, wenn es um die Reproduktions- und Organisationsarbeit des Treffens geht, einfach kommentarlos das Weite sucht, macht — solange er/sie einen Fortgang des Treffens wünscht — nichts anderes, als den weniger dreisten Zurückbleibenden diese Arbeit aufzudrücken. Aber das ist nur die formale Seite des Problems der Verwechslung von Individualismus und Emanzipation. Den allgemeineren Hintergrund der in den Beispielen aufgezeigten Dominanzen bildet das emotionale Erleben solcher Situationen. Der „erklärungslose, dauerhafte Kommunikationsabbruch", der als „Gesetz der zwei Füße" oftmals überbetont wird bei der Einführungen in das Open Space-Verfahren, erzeugt in jedweder Kommunikationssituation auf der anderen Seite extreme Gefühlsausschläge — von Verwirrung und Unverständnis, über Selbstzweifel und Betroffenheit bis hin zu Wut. Weil wir annehmen, dass das so ist, gehen wir normalerweise nicht so vor, d.h. wir versetzen uns permanent in die Rolle des Gegenübers und denken nicht nur dessen inhaltliche, sondern auch dessen emotionale Reaktion auf unser Reden und Handeln mit, gehen also nicht kommentarlos weg. Ohne eine solche Form von Empathie wäre Kommunikation unmöglich, man müsste sich dann ständig bis ins kleinste Detail darüber auseinandersetzen, ob es noch okay wäre, wenn

Raumgestaltung in der Projektwerkstatt

Die Projektwerkstatt in Saasen hat im Laufe des Jahre 2001 ihren Seminarbereich, der ohnehin schon stark auf Selbstorganisierung ausgerichtet war, auf Open Space-Verfahren umgestaltet. Nun findet sich in der Mitte, umgeben vom Zeitschriftenarchiv, der Info-Marktplatz — eine kleine Theke mit Sitzplätzen und viele viele Infowände. In drei Richtungen geht es von dort in andere Räume oder Durchgänge, in und an denen sich insgesamt sieben kleine Sitzecken einrichten lassen, vier davon mit Computern (z.T. mit Internet), alle mit Wandzeitungen, Stiften usw. Sollte das nicht reichen, gibt es noch einige Räume mehr, die allerdings etwas weiter entfernt im Haus liegen (anderes Stockwerk u.ä.).

Diese räumliche Aufteilung macht „Frontalunterricht" fast unmöglich, weil es sehr einfach ist, sich sofort zusammenzusetzen und auch handlungsfähig zu sein. Die umfangreichen Archive, Materialsammlungen der Projektwerkstatt durchziehen denselben Bereich und können auch genutzt werden — hinzukommen Layoutsammlungen, Kopierer, Fotolabor, Transpistoff und Farbe, Fax-Presseverteiler, Internet-Programme usw. in weiteren Räumen.

Weitere Infos: www.projektwerkstatt.de/saasen

Open-Space-Projekteforum in Marburg

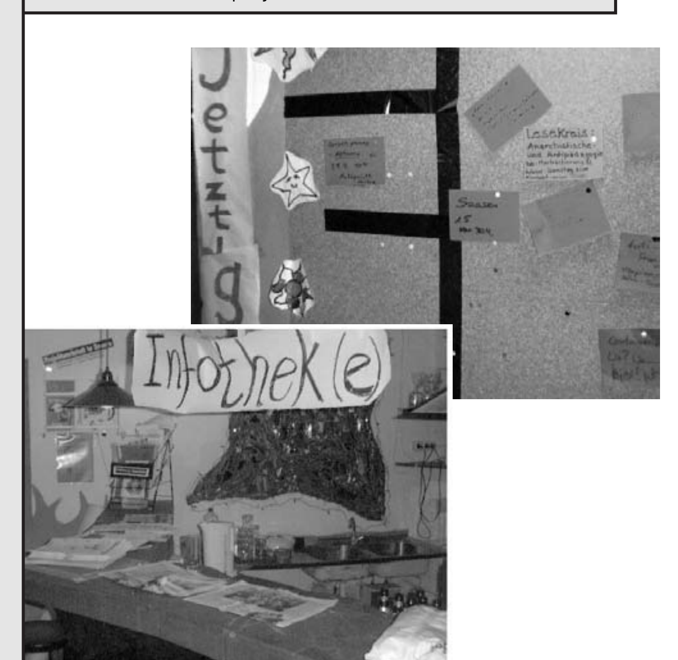
Als monatlicher Treffpunkt zum Austausch von Ideen, zur Planung von Aktionen und Projekten sowie zur inhaltlichen Debatte oder Auswertung von Aktionen ist das Projekteforum gegründet worden. Es fand erstmal am 6. Februar statt und seitdem an jedem ersten Mittwoch im Monat (www.nichtwissen.de). Als Raum wird ein selbstverwalteter Kneipen- und Veranstaltungsraum genutzt. Kicker usw. wandern an diesem Tag auf den Flur. In den zwei Räumen sind jeweils in den Ecken zwei bzw. drei Sitzgruppen aufgestellt. Neben diesen hängt jeweils eine Wandzeitung, auf dem Tisch liegen Stifte und Zettel. Ungefähr in der Mitte finden sich die zentralen Infowände. Dort werden angehängt (jeweils an verschiedenen Pinnbrettern):

- Was läuft gerade in welcher Ecke (Bereich für jeden Bereich, wo Zettel mit jeweiligem Thema angepinnt werden)?
- Termine für die nächste Zeit, u.a. auch weitere Termine, die in den jeweiligen Kleingruppen abgesprochen werden (das kommt recht häufig vor, daß aus der ersten Runde auf dem Projekteforum mehr entstehen soll und dann das nächste Treffen, eine Infoveranstaltung und dort aufgehängt wird).
- Sonstige Hinweise, Ergebnisse u.ä.

Das Projekteforum hat keinen offiziellen Beginn. Die Menschen kommen über den ganzen Abend gestreut in den Raum. Beim ersten Treffen gab es gar keinen direkten Infoaustausch jenseits der Bretter und vielen Einzelgespräche. Beim zweiten entstand um kurz vor 22 Uhr ein solches Infoplenum. Das sollte eigentlich nur kurz den Stand der Dinge austauschen, allerdings gab es über Nachfragen u.ä. dann doch immer wieder die Neigung, in der Gesamtrunde zu diskuieren. Angesichts der Zahl der Anwesenden (ca. 15) war der Hang zur Unterteilung eher noch gering. Dennoch war das Plenum deutlich zäher als die anderen Phasen.

Typisches Ergebnis, soweit das nach den wenigen Versuchen zu sagen ist, sind viele kleine Projekte statt einem großen gemeinsamen. Was zu hoffen ist, ist daß die Projektansätze nicht nebeneinander stehen, sondern auch gemeinsame Aktivitäten hervorrufen.

Weitere Infos: www....de. Fotos rechts zeigen das Projekteforum.



man das oder das sagen oder tun würde. Daher sind wir alle mehr oder minder empathisch und das ist auch sinnvoll, wenn es darum geht, emanzipatorisch zu handeln, also Dominanzen abzubauen. Bei Open Space-Prozessen wird das bisweilen in den Hintergrund gedrängt, es entsteht der Eindruck, als ginge es gerade darum, die mögliche Reaktion der anderen zu ignorieren und dass es ein individueller Fehler sei, wenn man trotz der allgemeinen Regel den „kommentarlose Weggang" anderer als Abwertung oder Enttäuschung erlebt. Wer das „Gesetz der zwei Füße" so versteht oder vermittelt, leistet einer neuen Dominanz Vorschub. Es fällt eben je nach Situation und persönlicher Konstitution mehr oder minder leicht, den kommentarlosen Weggang eines Teilnehmers der jeweiligen Runde nicht als abwertend zu empfinden und es bleibt auch bei Open Space eine Enttäuschung ohne Lerneffekt, wenn z.B. eine AG-Vorbereitung ins Leere läuft, weil sich der letzte AG-Teilnehmer gerade wortlos von dannen gemacht hat. Wird das „Gesetz der zwei Füße" also bloß als neue, eine gemeinsame Weiterentwicklung ersetzende Regel umgesetzt, werden nur die alten Dominanzen gegen neue getauscht. Es handelt sich dann um eine Dominanz der selbstsicheren, individualistisch Handelnden, die einfach jederzeit weggehen gegenüber denjenigen, die auf die mögliche Interpretation und Wahrnehmung ihres Reden und Handelns durch andere Rücksicht nehmen und deshalb dableiben, sich erklären oder nach kooperativen Lösungen suchen. Nun kann man ein solches empathisches emotionales Erleben aber schlecht als Regel fixieren und es wäre auch nicht sinnvoll, jedwede in den bestehenden gesellschaftlichen Verhältnissen entstandene Emotionalität kritiklos zu übernehmen. Aber es gibt dennoch eine Möglichkeit, damit umzugehen und die besteht schlicht darin, woraus eine emanzipatorische Vorgehensweise immer besteht, nämlich in der Offenlegung der eigenen Interessen. Daher muss in Open Space-Prozessen mit herrschaftskritischem Anspruch das „Gesetz der zwei Füße" erweitert werden um die „Regel des offenen Mundes", d.h. wer geht, kommt oder dabei bleibt sollte die eigenen Interessen offen legen. Denn nur auf dieser Basis kann es einen emanzipatorischen Prozess des Klärens von Gemeinsamkeiten und Differenzen geben und nur dann können Kooperationen bzw. AGs oder Diskussionsrunden auf der Basis der Interessen der Einzelnen entstehen. Es geht dabei im Konkreten nicht um eine zwanghafte Erklärungen genauso wenig, wie es bei Open Space darum geht, zwanghaft erklärungslos abzurauschen — beides kann Dominanzen erzeugen. Aber die Differenz zwischen Individualismus und Emanzipation sollte man schon bei der für Open Space notwendigen anfänglichen Darstellung der Methode verdeutlichen: Bei Open Space, also dem Verzicht auf zentrale Lenkung und Planung, geht es darum, gemeinsames Handeln aufgrund der Interessen der Einzelnen zu erzeugen und nicht darum, die freie Platzwahl als Selbstbestimmung zu verkaufen. Wo genau da der Unterschied liegt wird vielleicht deutlicher, wenn man einige Alternativen zum kommentarlosen Weggang konstruiert: „Ich gehe, ich halte es nicht aus, dass hier immer nur zwei zu Wort kommen." „Ich möchte hier mitmachen, weil mich speziell die Frage X interessiert." „Ich fand es voll spannend, aber leider bin ich zu müde, um weiter aufmerksam zu sein." „Wenn Ihr das oder das weiter besprechen würdet, fänd ich das gut, sonst gehe ich lieber zu einer anderen AG." „Ich gehe, weil ich mich auf die jetzt beginnende Diskussion in Raum 12 schon seit Tagen freue." „Mich nervt, dass Ihr uns schon seit 40 Minuten mit Eurem Referat zuredet, ich dachte es geht darum gemeinsam zu diskutieren — jetzt habe ich keinen Bock mehr zu warten." „Ich habe mich gerade sehr angestrengt, um Deine Position nachzuvollziehen und nun gehst Du einfach — liegt das jetzt an mir?" „Magst Du uns sagen, warum Du gehst oder kann ich Dich später noch drauf ansprechen, ich würde gerne wissen, wie Du den Vortrag fandest?" „Ich würde gerne weiter mit Dir diskutieren, könntest Du Dir vorstellen eventuell noch dabei zu bleiben, würdest Du bei einer anderen Vorgehensweise vielleicht weiter mitmachen?" „Ich habe den Eindruck, dass ihr keine Aktion mehr dazu plant, ich wollte zu dem Thema aber etwas praktisches machen." „Ich habe gerade gehört, dass ihr das und das diskutiert, daran habe ich auch Interesse, deshalb komme ich jetzt." „Ich habe keine Lust, jetzt wegen der Neukommenden wieder von vorne anzufangen — wollen wir die Gruppe nicht teilen."

- Dem Open Space Ablauf zuwider wären alle Formen der Zwangskollektivität, plenarer Prozesse und übergeordneter Entscheidungen, Zeitabläufe usw. — also alles von „wir müssen jetzt aber mal alle über ... reden", „Moderation hilft immer" oder „das ist so wichtig, das sollte vielleicht mal für alle gelten", aber ebenso jeder vorgegebene Zeitrahmen für Treffen, Pausen usw. Leider sind solche zwangskollektivierenden Abläufe sowohl in Open Space Prozessen (die dann den Namen nicht verdienen) als auch außerhalb zur Zeit dominierend. Zwangskollektivität darf man jedoch nicht verwechseln mit Koordinierung, denn die ist gerade bei Open Space wichtig. Daher stehen oben zahlreiche Hinweise auf Methoden der Transparenz und des Infoaustausches, damit die Koordination gemäß der im Prozess eventuell neu gebildeten Interessen der direkt Beteiligten gelingen kann. Die Koordinierung kann insbesondere in zeitlicher Hinsicht wichtig werden (Welche Gruppe nutzt wann welche Technik und Räume? Kann ich zur AG Krieg und anschließend zur AG Antideutsche Kritik oder liegt das parallel?). Je nach Situation und Interessen der TeilnehmerInnen kann es daher manchmal sogar sinnvoll sein, gemeinsame Startzeiten für die verschiedenen AG-Runden zu vereinbaren — allerdings darf es dabei keinerlei formale oder informelle Einschränkungen geben, die der Bildung neuer Runden oder der Vereinbarung anderer Startzeiten entgegen steht.

Zum Abschluss einige „Leitsätze" aus der Open Space Literatur ...

- „Es gibt einen einzigen Weg, der den Misserfolg einer Open Space Konferenz garantiert, und das ist der Versuch, die Kontrolle zu behalten."
- Egal ob 3 oder 25 Leute in Deinem angebotenen Workshop sitzen, diese Menschen sind genau die richtigen, da sie sich genauso wie Du für das Thema interessieren und motiviert sind dieses weiter zu bringen.
- Nicht die Anzahl der Leute ist ausschlaggebend, sondern die Intensität des Treffens.
- Es kann auch passieren, dass niemand in Deinen angebotenen Ak kommt. Das kann am „Konkurrenz"programm liegen, das heißt der AK liegt einfach ungünstig, aber auch daran, dass Du der/die Einzige bist, der/die sich dafür interessiert. In diesem Fall kannst Du die Zeit natürlich nutzen, um das Thema für Dich allein anzugehen oder aber Dich in einen anderen AK „hummeln".
- Vielleicht hast Du Dir einen Plan gemacht, was Du alles in „Deinem" AK machen möchtest. Das bedeutet allerdings nicht, dass es dann auch genauso ablaufen wird, und das ist auch gut so. Die ungeplanten und unerwarteten Dinge sind oft die kreativsten, machen die gemeinsame Arbeit spannend und beflügeln. Kontrollzwang kann diesen Ideenreichtum bremsen und Leute demotivieren.

Phase	Aktivitäten	Bemerkungen	Zeit
Vorbereitung	**Orga-Team** bilden – Thema festlegen – Zielgruppe benennen – Finanzierung klären – Facilitator bestimmen – Veranstaltungsort bestimmen – Hotel buchen **Raum vorbereiten** – Plakate mit Regeln aufhängen – Stuhlkreis stellen – Möglichkeiten zur Dokumentation schaffen (PC's installieren im Markt) – Informationswand für Agenda **Ambiente schaffen:** – Musikuntermalung – Schmetterlinge und Hummeln aufhängen	Plakate (Regeln) vorbereitet mitbringen **Ort:** – Raum bei 60 Personen ca. 200 qm – Stuhlkreis ohne Tische – 8 Gruppenräume bereithalten **Ausstattung:** – 12 Pinwände und Papier – Moderatorenkoffer – EDV-Ausstattung – Wandzeitungskopierer – Kassettenrecorder o.ä., Kassetten bereithalten **Agenda:** – 3 Pinwände – Flipchartpapier geviertelt (DIN A 3)	

Alle Abbildungen aus „Weiterbildung als kooperative Gestaltungsaufgabe" (siehe am Ende).

• Wann immer das Treffen beginnt, es ist die richtige Zeit.

• Wenn ihr früher fertig werdet als die angesetzte AK-Phase dauert, dann braucht ihr natürlich nicht zwanghaft zusammenbleiben. Oft passiert es dann, dass man alles nochmal durchkaut, sich langweilt und die gefundenen konkreten Ergebnisse wieder zerredet. Außerdem laufen ja auch noch andere spannende AKs. Umgekehrt bedeutet dieses Prinzip, dass Euer AK nicht beendet ist, nur weil die AK-Phase vorüber ist. Wenn Ihr das Gefühl habt, dass Ihr noch nicht fertig seid, dann macht aus wie es weitergehen soll. Vielleicht am Nachmitttag oder am nächsten Tag?

- „Gehe nur in Gruppen, die Dich interessieren!“ Wenn Du während eines AKs feststellst, dass Du zu dem Thema nichts mehr beitragen kannst oder Du das Gefühl hast, nichts dazu zu lernen, dann schau doch in einen anderen AK oder mach eine Pause. Du bist dafür verantwortlich, dass Du Dich nicht langweilst und das Geschehen für Dich spannend und anregend bleibt.
- Für diese Dynamik wurden symbolisch zwei Tiere gesetzt: die Hummeln und die Schmetterlinge. Die Hummeln fliegen von einem Workshop zum nächsten (sich tummeln wie die Hummeln) und können durch anregende Aspekte aus anderen AKs mit dazu beitragen, dass über das Ein-Punkt-Thema hinausgedacht wird.

Quellen, Internetseiten, Literatur

- www.michaelmpannwitz.de/openspace.htm - Umfangreiche Internetseite zu Open Space mit Literaturtipps, Videos, Links usw.
- Thomas Hoffmann/Heribert Kohl/Margarete Schrews, 2000: Weiterbildung als kooperative Gestaltungsaufgabe, Neuwied (aus diesem Buch stammen die Tabellen auf Seite 31 und 32 sowie die Grafiken auf Seite 32 und 35).

Phase	Aktivitäten	Bemerkungen	Zeit
Vorabend **1. Tag**	Teilnehmer eintrudeln lassen und begrüßen **Auftakt im Plenum** (Warming Up)	Kaffee anbieten Namensschildchen verteilen ca. 15 Minuten nach offiziellem Beginn starten	
Marktplatz (Plenum)	**FacilitatorIn** – stellt sich vor – stellt Methode vor – erklärt die Regeln – setzt den organisatorischen Rahmen	(Hinweis auf Flipcharts an den Wänden) Flipchart an der Wand Papier und Stifte werden in die Mitte gelegt	
	FacilitatorIn führt in das Thema ein und eröffnet den Markt	Auf die Agenda hinweisen Ein ganzer Tag wird in der Agenda verplant	
	Workshopangebot der einzelnen Teilnehmer im großen Kreis: *(»Ich bin… und möchte zu folgendem Thema… diskutieren«)* Zeit und Ort festlegen	Thema wird an Agendawand gepint	
Arbeitsgruppen	**Teilnehmer wählen** Workshopangebot aus und gehen in Arbeitsgruppen	4 parallele Arbeitsgruppen je Zeitphase (vormittags und nachmittags je zwei von 1,5 Stunden – kann variiert werden)	
	Die Teilnehmer werden gebeten, jeweils ein Protokoll anzufertigen	**Orga-Team** gibt Hilfestellung (PC, Wandzeitungskopierer usw.)	
	Rollenverteilungen legen die Gruppenmitglieder jeweils selbst fest		
	Fertige Protokolle werden auf dem Marktplatz ausgehängt	**Alle Teilnehmer** können sich auf diese Weise einen Überblick verschaffen. Das **Orga-Team** faßt sie für das Abschlußprotokoll zusammen (redaktionelle Überarbeitung, kopieren, heften usw.)	
Marktplatz	**Feedbackrunde** Nach der Mittagspause und zum Abschluß des Tages	Keine inhaltliche Diskussion, einzelne Teilnehmer geben ein Stimmungsbild ab Jeder nimmt zu diesem Zweck während seines Beitrags einen Zweig in die Hände (dies wiederholt sich jedesmal, wenn ein Teilnehmer den anderen etwas mitteilt)	

♦ Wer immer kommt, ist gerade die richtige Person.

♦ Was auch geschehen mag, es ist das einzige, was geschehen kann.

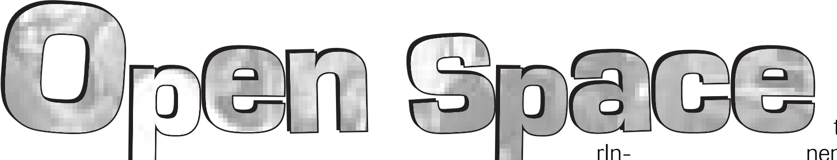
♦ Wann immer es beginnt, es ist die richtige Zeit

♦ Vorbei ist vorbei

Die vier Regeln

Phase	Aktivitäten	Bemerkungen	Zeit
2. Tag Marktplatz	**Entwicklung der Agenda** s. 1. Tag	Der zweite **Tag läuft analog dem** ersten Tag	
3. Tag Marktplatz	FacilitatorIn eröffnet die Runde für konkrete **Verabredungen** und steckt den Zeitrahmen ab Die Teilnehmer haben jetzt Gelegenheit konkrete Verabredungen zu treffen.	Jeder sucht sich nach eigenen Gesichtspunkten seine Partner aus	
Marktplatz	**Abschluß** Feedbackrunde	Am Ende erhalten die Teilnehmer alle Protokolle aus den einzelnen Arbeitsgruppen	

□□■□ Am konkreten Beispiel



Die folgenden Texte stammen von Peter Szekeres (natureconcept). Zunächst folgt eine kurze Beschreibung sowie dann in den Kästen verschiedene Dokumente aus der Praxisanwendung: Bericht, Ankündigung und umfangreiche Materialliste für eine konkrete Anwendung. Der Text diente als technische Anleitung für ein Open Space eines Jugendverbandes. Die speziellen Aspekte der „Herrschaftsbrille", d.h. der Analyse von Dominanz und der aktiven Förderung von Interessensbekundung der Teilnehmenden, fehlen. Dieser Blickwinkel muß bei allen Methoden als grundlegender Hintergrund mitbedacht werden.

Das Wunder der Kaffeepause – Open Space Technology

Die „Open Space Technology" (OST) gilt als große Innovation für Tagungen und Veranstaltungen. Open Space ist in den letzten Jahren mit viel Erfolg vor allem im Buisness-Bereich eingesetzt worden. Sie gilt als die Großgruppenmethode mit der geringsten Strukturvorgabe und dem höchsten Maß an Selbstorganisation.

Ich sehe den großen Vorteil von Open Space darin, dass allen Interessierten und Betroffenen zu Beginn der Planungsphase einer Ausstellung die Möglichkeit gegeben wird, ihre Ideen in die Konzeptionsarbeit einzubringen. Beteiligung und Mitbestimmung der Betroffenen findet meines Erachtens in der Ausstellungsplanung leider immer noch zu wenig statt. Zumeist ist der Prozess auf den Kreis von GeldgeberIn, AuftraggeberIn und PlanerIn beschränkt. Ein stärkeres Mitspracherecht bei der Gestaltung von Ausstellungen wäre z. B. in „naturschutzpolitisch heißen Gebieten", wie etwa den Nationalparken, eine sinnvolles Instrument der Öffentlichkeitsarbeit. Ein anderes Einsatzgebiet wäre die Umweltbildung und die Kindermuseen: Ich bin Meinung das Open Space es auch Kindern ermöglicht, an Fachtagungen konstruktiv teilzunehmen.

Was ist Open Space?

Es folgt eine kurze Beschreibung der Besonderheiten von Open Space. Ausführlichere Informationen über die Methode und deren Ablauf können über die angegebenen Quellen erhalten werden.

Die Idee für Open Space wuchs Harrison Owen vor etwa zehn Jahren bei der Beobachtung, dass das Wesentliche auf Konferenzen in den Kaffeepausen oder bei einer Zigarette besprochen wurde. Kurzerhand machte er die Pause zum Prinzip seiner Konferenzmethode: der Open Space Technology. Die Methode bietet den TeilnehmerInnen einen offenen Raum (den Open Space), ihre Anliegen einzubringen.

Open Space funktioniert daher dann besonderes gut, wenn die TeilnehmerInnen ein Anliegen am Thema haben, wenn Ihnen etwas unter den Nägeln brennt.

Eine Open Space Konferenz läuft ein bis drei Tage mit 10 bis 1000 TeilnehmerInnen. Das Moderationsteam hält sich bei allen Entwicklungsprozessen stark zurück. Es ist nicht seine Aufgabe zu vermitteln oder die Diskussion zu leiten. Einzige Aufgabe: Die Methode zu erklären sowie Raum und Materialien bereit zu stellen. Es heißt: Es gibt einen einzigen Weg, der den Mißerfolg einer Open-Space-Konferenz garantiert, und das ist der Versuch, die Kontrolle zu behalten.

Insbesondere zwei Eigenarten grenzen Open Space von anderen Tagungsformen ab:

1. Die Workshops entstehen selbstorganisiert: Die TeilnehmerInnen bestimmen, innerhalb des festgelegten Oberthemas, die Tagungsinhalte selbst. Zu Anfang sitzen alle in einem Kreis. Nach einer knappen Einführung der Moderation in die Grundsätze von Open Space, haben alle, die Möglichkeit, in die Mitte desKreises zu gehen und ihre Anliegen zu nennen. Etwas, das auf den Nägeln brennt, an dem mit anderen gearbeitet werden soll. Es werden Workshops, Zeiten und Arbeitsräume von den TeilnehmerIn- nen selbst festgelegt und die Gruppen beginnen selbstorganisiert zu arbeiten. Sie teilen sich ihre Arbeitszeit und Pausen in dem vorgegebenen Rahmen selbst ein. Manche Gruppen arbeiten zu fünft, andere zu siebenunddreißig, andere zu zweit. Jede Gruppe faßt ihre Ergebnisse, Empfehlungen und Verabredungen zusammen und veröffentlicht diese für alle anderen an der „Nachrichtenwand". Jeweils abends und morgens trifft sich die ganze Gruppe im Kreis, um Erfahrungen und Eindrücke auszutauschen.
2. Das Gesetz der zwei Füße: JedeR kann jederzeit aus und in jeden Workshop gehen. Es ist bei Open Space erlaubt, ja sogar erwünscht, aus einem Workshop zu gehen, wenn ich mich langweile, nichts mehr lernen oder beitragen kann. Woanders wäre dies ein Eklat, hier ist es Gesetz. Ich ehre dann die Gruppe durch meine Abwesenheit. Das gilt auch für die InitiatorInnen der Workshops selbst. Bildhaft gesprochen: Es gibt den „Hummeltyp", er ist stationär, wo er auf der Blüte gelandet ist, bleibt er sitzen und arbeit intensiv. Und es gibt den „Schmetterlingstyp": Er ist leichtfüßiger, wandert von Workshop zu Workshop, er trägt Infos weiter, trifft sich am Buffet mit anderen Schmetterlingen, plaudert dabei über dies und das, woraus sich oft die entscheidenen Ideen entwickeln, die den gesamten Prozess weiterbringen.

Infos

Soweit in aller Kürze OST zum selber Ausprobieren erklärt. Zu sagen gäbe es natürlich noch viel. Wer mehr wissen will – weiter Infos über Open Space gibt es bei:

- www.openspaceworld.org
- www.zurbonsen.de
- www.michaelMpannwitz.de
- www.hierarchnie.de.vu

Das Basiswerk des OST-Erfinders gibt es bisher nur auf englisch. Harrison Owen: Open Space Technology. Berrett-Koehler, San Francisco.

Informationen und Texte zu Open Space gebe ich auch gerne selber weiter:

natureConcept
Peter Szekeres
service@natureconcept.de
www.natureconcept.de

Merksätze

Es gibt einen einzigen Weg, der den Mißerfolg einer Open-Space-Konferenz garantiert, und das ist der Versuch, die Kontrolle zu behalten.

Open Space trainiert SeminarleiterInnen in Konfliktsituationen nicht in die Selbstorganisation einzugreifen.

Die Aufgabe der Kontrolle löst bei Teilnehmenden ein Gefühl von Unsicherheit und Konfusion aus.

Open Space benötigt eine gewisse Chaos-Toleranz.

Das Prinzip der Kaffeepause – Open Space Technology

Eine Open Space Konferenz läuft ein bis drei Tage. Teilnehmen können 10 bis 1000 Menschen.

Die zwei charakteristischten Merkmale dieser Methode sind:

1. Das Entstehen der Agenda – die TeilnehmerInnen bestimmen die Workshopthemen selbst
2. Das Gesetz der zwei Füße – jedeR kann jederzeit aus und in jeden Workshop gehen

Vorbereitung

- Kopien vorbereiten
- Anliegenzettel
- Dokuzettel
- 4 Prinzipen zum Aushängen in den Workshopräumen *
- Laufzettel*

Poster aushängen

- Anliegenwand
- Zeitplan
- 4 Prinzipien
- Gesetz der 2 Füße / Hummel & Schmetterlinge
- Herzlich Willkommen zu unserem Open Space „ ...“*
- Wegweiser*
- Türschilder*
- Anliegen-Speicher*
- Dokuwand*
- evt. fürs Abschlußplenum: Was-Wer-Wann-Plan*

(* = optional)

Essen

Es gibt keine festen Essenszeiten. Das Buffet ist immer geöffnet. Während des gesamten Ablaufs sollte Kaffee, Tee und was zum Knabbern bereit stehen. JedeR kann essen wann er/sie will. Der Faktor Essen ist wichtig und trägt zum guten Gelingen von Open Space bei.

Einleitungsrede

Dauer der reinen Redezeit etwa 15 — 20 Minuten.

- Einleitung
- Willkommen, Gruppe wahrnehmen, Thema ansagen
- Das Verfahren
- Tagesablauf, Essen, Anliegenwand, das Gesetz der 2 Füße, Schmetterlinge u. Hummeln, die 4 Prinzipien

Die Agenda entsteht

Einstimmung: z.B. Murmelrunden, TN stellen ihre Workshops vor, auf Material und Dokuzettel in WS-Räumen hinweisen, WS-SprecherIn, Marktplatz eröffnen: Workshops verlegen, zusammenlegen? ...

Zeitplan

Open Space kann bis zu drei Tagen dauern. Beispiel für eine Eintages-Open-Space-Konferenz:

- 09:00 Beginn im Plenum
- 10:30 Worshops I
- 12:00 Workshops II
- 13:30 Buffet
- 14:30 Mittagsnachrichten
- 15:00 Workshops III
- 16:30 Kaffee & Kekse
- 16:45 Abschlußnachrichten
- 17:30 Ende



Bericht einer Anwendung: Die Workshopbörse auf dem SeminarleiterInnenkreis SLK

Der Markt der Möglichkeiten auf diesem SLK wurde mit einer Workshopbörse organisiert, in der einige Elemente aus Open Space integriert wurden. Grundsätzlich ist diese Methode auch geeignet, um den Seminarplan für ein Ausbildungsseminar zu füllen.

Als besonders schön wurde von fast allen empfunden, daß sich diesmal viele trauten auch was anzubieten, die dieses Jahr erst zum ersten- oder zweiten Mal auf dem SLK waren. Die Workshopbörse und das Ergebnis wurde als sehr gut beurteilt. Zu deren Erfolg hat sicher auch die vorangegangene Info-Rally beigetragen, die die TeilnehmerInnen schon auf „Mitmachen“ eingestimmt hat: Sie mußten in kleinen Gruppen Infos sammeln und die Infos als Gedicht oder Lied vortragen. Negativ wurde an der Workshopbörse empfunden: Zum Schluß wurde die Prozedur etwas langwierig / Es gab wenig (vereins-)politische Angebote / Es gab mehr körperbetonte Workshops (tanzen, Entspannung, ...) und weniger Bildungsworkshops als im letzten Jahr (Anm. des Schreiberlings - Ein Open Space Prinzip lautet: Was immer auch passiert, es ist das einzige, was passieren konnte ...).

Der Ablauf

der Workshopbörse wurde an der Eröffnungsrunde einer Open Space-Veranstaltung orientiert. Kurz zusammengefaßt wurde sie wie folgt gestaltet:

1) Einleitung zur Workshopbörse, Vorstellen des Seminarplans und kurzer Überblick über den folgenden Ablauf.

Es gab gleich (wie immer) verschiedene Änderungsvorschläge zum Verfahren. Ihnen wurde zugehört und geantwortet: Schau erstmal wie es läuft. Findest Du Deine Idee dann noch immer gut, bringe Sie bitte dann noch mal ein, wenn wir an der Stelle sind, wo sie gut passen würde.

2) Erste Murmelrunde á 3 x 2 Minuten: Was wünsche ich mir für Workshops auf dem Markt der Möglichkeiten?

3) Aufschreiben der Wünsche als Stichwort auf A4-Zetteln, die vorbereitet auf 2 Tischen im Raum lagen. Die Zettel wurden für alle sichtbar an die „Wunschwand“ gehängt (und aufgrund der Masse noch mal vorgelesen).

4) Zweite Murmelrunde á 3 x 2 Minuten: Was könnte ich anbieten? Was will ich anbieten? Es habe sich jetzt verschiedene Teams gefunden, die zusammen was anbieten wollten. Workshopangebote können entstehen:

- schon im Vorfeld des SLKs
- während der Workshopbörse
- jederzeit während des SLKs

5) Jetzt kommt der „Open Space Marktplatz“: Die TeilnehmerInnen stellen ihre Workshops vor. Dazu zieht sich die Moderation, die bisher schon nach dem Stil: knapp, kurz und direkt das Verfahren erklärte, komplett aus dem Geschehen zurück! Es ist die Kunst jetzt nicht mehr zu lenken und einzugreifen!

Die TeilnehmerInnen stellen Ihre Workshops kurz vor:

- Was biete ich/bieten wir an
- Wie heiße ich/heißen wir
- Interessenabfrage: Wer könnte sich vorstellen zu kommen
- Wann soll es stattfinden

(Den Raum teilte das Orga-Team später ein)

Die TeilnehmerInnen schlugen für ihren Workshop selber die Zeiten vor. Wenn sich bei der Vorstellung herausstellte, daß zwei Leute etwas ähnliches anbieten wollen, einigten sie sich spontan, ob sie Ihre Workshops zusammenlegen wollen.

Workshops, die noch nicht konkretisiert werden konnten, wurden in den Workshopspeicher gehängt und in der Zwischenauswertung noch mal angesprochen.

6) Nachdem alle Ihre Workshops vorgestellt hatten, wurde von der Moderation gefragt, ob es noch Änderungswünsche der WorkshopleiterInnen oder von anderen gäbe, jetzt wo sie den Seminarplan als ganzes sähen? Die Änderungswünsche wurden direkt an die WorkshopleiterInnen gestellt, die auch die Entscheidung fällten. Die Moderation macht hier keine Änderungsvorschläge!

Es wird als das „Wunder der Kaffeepause“ bezeichnet, daß der Open Space-Marktplatz so gut funktioniert. Wichtig zum guten Gelingen ist die Zurückhaltung der Moderation auf dem Marktplatz .

Es gibt viele Möglichkeiten Open Space oder Elemente daraus zu nutzen. Die Workshopbörse ist eine und noch ausbaubar oder für andere Zwecke umgestaltbar. Mich würde es freuen, wenn durch Open Space mehr Selbstorganisation praktiziert werden kann.

2 Füße und 4 Prinzipen

Das Gesetz der 2 Füße: Es ist bei Open Space erlaubt, ja sogar erwünscht, aus einem Workshop zu gehen, wenn ich mich langweile, nichts mehr lernen oder beitragen kann. Woanders wäre dies ein Eklat, hier ist es Gesetz. Ich ehre die Gruppe durch meine Abwesenheit. Das gilt auch für die InitiatorInnen der Workshops selbst. Bildhaft:

- Hummeltyp: stationär, wo er/sie auf der Blüte gelandet ist, bleibt er/sie sitzen, intensives arbeiten
- Schmetterlingstyp: leichtfüßiger, wandert von WS zu WS, tragen Infos weiter, sie treffen sich am Buffet, halten ein Schwätzchen und bilden dabei oft neue Initiativen

Die 4 Prinzipien

1. JedeR der/die kommt, ist genau der/die Richtige.
2. Was immer auch passiert, es ist das einzige, was passieren konnte.
3. Wenn es anfängt, fängt es an.
4. Wenn es vorbei ist, ist es vorbei.

Der dritte Tag

Der sogenannte „dritte Tag" des Open Space ist die Abschlußmethode. Es kann sein, daß sich aus dem Open Space neue Arbeitsgruppen bilden, die an ihrer Sache weiter arbeiten wollen (abends, am nächsten Tag, ...). Zur Findung dieser Arbeitsgruppen läuft es ähnlich ab, wie bei der Erstellung der Agenda. Über einen Wer-Was-Wann-Wo-Plan werden die neuen AGs festgehalten und die Arbeitsinhalte bestimmt.

Das Gesetz der zwei Füsse



Materialliste

Man kann sicher noch mehr an Material anbieten. Aber mit weniger funktioniert es auch. Pro 10 TN wird etwa ein Workshopraum benötigt.

- 1-3 Notebooks
- 1 Drucker
- Bedienungsanleitung
- 1 Fotokopierer
- 1000 Blatt

Anforderung: soll in einer Stunde (Pause) etwa 400 Kopien machen können.

- 1 Overheadprojektor
- 1 Videokamera+Stativ
- Akkus
- leere Cassette
- TV zum Abspielen
- jemand der das bedienen und erklären kann

- 1 Polaroid-Kamera (oder Digicam plus Drucker)
- 3 Filme

- 2 Kassettenrecorder
- 2 Kassetten zum Aufnehmen
- 20 Diarahmen mit Glas
- 150-200 Blatt großes Papier (Flippchartpapier oder ähnliches Format)
- 30 feste Pappdeckel (A4), um sie als Wegweiser aufhängen zu können
- 1 Rolle Druckerpapier
- 1 Blumenstrauß für Plenum
- 10 Blumen für Räume
- 11 Vasen
- 1000 Blatt Kopierpapier A4, als Schreibpapier
- 500 verschiedenfarbige Karteikarten, „ von A4, blanko oder verschiedenfarbiges Papier in Karteikartenformat

Materialliste 1. Teil*

Für 10 Räume jeweils:

- 1 Rolle Tesakrepp
- 1 Rolle Tesafilm
- 1 Tube Papierkleber oder Prittstift
- 1 Kiste für Stifte
- 1 Pack Pinnadeln (etwa 50) (nur wenn Pinwand vorhanden)
- 4 Overheadfolien
- 2 Scheren
- 5 verschiedenfarbige Eddings
- 3 verschiedenfarbige Folienschreiber
- Handvoll Buntstifte und Wachsmaler
- 2 Bleistifte, 1 Radierer, 1 Anspitzer
- 3 Klarsichthüllen
- 5 Briefumschläge
- 1 Pack Haftnotizzettel
- 3 Kerzen+Halter+Streichhölzer
- 1 Packung Haribo-Sweetis
- 1 Uhr
- 1-2 Wolldecken
- 10 Stühle
- 1-2 Tische
- 1-2 Tischdecken

Fortsetzung auf der folgenden Seite!

**Die Zusammenstellung ist für großere Gruppen mit angemessener Vorbereitungszeit passend. Open Space ist auch spontaner möglich — dann mit mehr Improvisation.*

Materialliste 2. Teil

Für Workshop-Räume jeweils:

- verschiedenfarbige Eddings
- Handvoll Buntstifte und Wachsmaler
- Kiste für Stifte
- Pack Pinnadeln
- Scheren
- Schreibpapier
- Karteikarten
- Rolle Tesakrepp
- Prittstift
- Flipchartpapier oder Papierrolle
- Flipcharts, Metaplanstellwände oder Kreidetafeln
- Dokubögen

Für den Plenumsraum:

- 1 Rolle TesaKrepp
- 1 Rolle Tesafilm
- 1 Kiste für Stifte
- 1 Pack Pinnadeln (ca. 100)
- 10 verschiedenfarbige Eddings
- 1 Pack Wachsmaler zum Schreiben
- 1 große Uhr
- 3 Scheren
- 3 Tuben Papierkleber oder Prittstifte

- 1 Taschenrechner
- 1 Tacker zum Papierheften
- 80 Umsonstpostkarten mit verschiedenen, netten Motiven
- 100 Schwalbenschwänze
- 1 Locher
- Etwa 3 weitere Uhren für Raucherecke u.a.
- Anjas Bioknete
- 1-3 Tuschkästen
- Pinsel
- Fingerfarben
- Min. 80 Kugelschreiber (für jeden TN einen eignen)
- 500 Klebepunkte



Gut wären:

- Mehrere Flippcharts und Metaplanstellwände
- 80 Schreibunterlagen für TN, wenn sie im Plenum im Stuhlkreis sitzen, Pappdeckel oder so

Anmerkung: sämtliche Papiere bitte in Recyclingpapier-qualität

Ich bräuchte noch ein paar Leute, die mir bei der Vorbe-reitung helfen.

- 2 Helfer am Vortrag zur Vorbereitung: Plakate malen, Material zusammenstellen ...
- 1 Helfer morgens früh vor Openspace bzw. während des ersten OS-Plenums: Arbeitsräume herrichten, mit Material bestücken, Wegweiser aufhängen, ...
- 2-4 Helfer in der Küche, Mittagsbüffet herrichten: Schnittchen, Salat ... machen, Tee und Kaffee ko-chen, Kekse und Kuchen richten, ...

www.aktionsversand.de.vu

Drei weitere Reader **je 6,- €**
- **Antirepression**
- **Direct Action**
- **Selbstorganisierung**

Die Reader sind der Kern in den vielfältigen Materialsamm-lungen für ein widerständigen und selbstbestimmtes Leben – soweit es im kapitalistisch-herrschaftsförmigen Alltag geht und diesen wiederum angreifen und verändern kann. Alle Reader sind Fundgruben für die Praxis, gepaart mit ei-nem Einführungskapitel zu den thematischen Hintergründen. A4, ca. 60 S.
Ab 3 Stück/Heft je 4 €, ab 10 Stück 2,50 €.



Die anderen 3 Reader:

Offene Plattformen

Wo immer etwas größer wird, entsteht das Problem der Koordinierung, des Überblicks, der Informationsflüsse bis hin zum seltsamen Zwang, jetzt auch Gemeinsames entscheiden zu müssen. Camps, Kongresse, Konferenzen, Aktionen, aber auch die politischen Zusammenhänge einer Stadt oder Region sind solche Größenordnungen. Normalerweise entwickelt sich eine Mischung aus Nebeneinander (manchmal auch Gegeneinander) und zentralen Organisationsstrukturen. Bei Camps, Kongressen oder Aktionen sind das meist Plena, in einigen Fällen auch SprecherInnenräte (z.B. Jugendumweltkongreß, X-1000malquer) oder formale Führungsgremien (wie die Vorstände in den NGOs, z.T. als Koordinations- oder Steuerungsgruppen verschleiert).

Die immer wieder negativen Erfahrungen mit Dominanzen und zentraler Steuerung sowie das Erleben der strategischen Unterlegenheit basisdemokratischer gegenüber zentralistischen Organisierungsmodellen führt zu ständigen Debatten über die Struktur großer Treffen, Aktionen oder gruppenübergreifender Prozesse. Dabei wiederholen sich oft dieselben Fehler:

- Es wird nach einem Modell gesucht, daß für alle die beste Lösung bringen soll.
- Alle Anforderungen und Probleme sollen durch eine Methode bearbeitet werden.
- Immer bleibt im Kern ein zentrales Gremium und eine kontrollierende Struktur übrig, wenn sie auch in ihrer Form ständig wechselt (Plenum, SprecherInnenrat, Vorstand, Koordinationskreis, Orga-Gruppe usw.)
- Werden Teilfragen ausgelagert, so wird auch dafür wieder ein neues Gremium geschaffen, das zentral zuständig ist.

Das Gegenmodell zu solchen Lösungsmodellen muß sehr grundsätzlich mit der Vorstellung brechen, überhaupt ein allumfassendes Organisierungsschema zu finden. Das ist nämlich bereits eine Vorgabe, die dominant wirkt, weil sie die Einigung im Sinne einer Vereinheitlichung durchsetzt. Hierarchiemindernd aber kann nur eine Organisierung sein, die verschiedene (!) Handlungsmöglichkeiten schafft, die gerade Unterschiedlichkeit fördert – und zwar im Sinne echter Möglichkeiten, nicht nur der theoretischen Chance.

Ein grundlegendes Modell dieser Art sind die „offenen Plattformen". Darunter ist zu verstehen, daß Organisierungen nicht mehr von Gremien ausgehen, sondern von allen AkteurInnen gleichermaßen entwickelt werden können.

- Die Gleichberechtigung entsteht durch den für alle möglichen Zugriff auf alle (!) Ressourcen, seien es Adressenlisten (z.B. Presseverteiler), Infrastruktur (Geräte, Technik usw.), Räume, Wissen, Termine usw.
- Die Vielfalt entsteht durch die informelle und technische Möglichkeit, verschiedene Organisierungsansätze auch nebeneinander zu verwirklichen. Das bedeutet: Es geht nicht mehr um die Frage „der" richtigen Organisierung, sondern um eine Vielfalt verschiedener. Die Menschen verwirklichen jeweils „ihre richtige" Struktur zusammen mit denen, die ähnliche oder gleiche Vorstellungen haben.
- Statt eines Nebeneinanders ist das Ziel, daß zwischen diesen autonomen Teilbereichen vielfältige Kooperationen entstehen, seien es gemeinsame Aktionen, gemeinsame Nutzung von Infrastruktur oder anderes mehr. Wichtig ist dabei einerseits, daß keine übergeordnete Ebene diese Kooperationen organisiert bis erzwingt, andererseits aber auch, daß Kooperation gegenüber konkurrierendem Verhalten der einzelnen Teile (exklusive Nutzung von Infrastruktur, Material, Geld, Wissen, Verteiler usw.) als die sinnvollere Form erscheint. Das ist vor allem dann gegeben, wenn alle diese nutzbare Infrastruktur grundsätzlich allen gleichberechtigt zugänglich ist. Wo keine bevorzugten Zugriffsrechte existieren und damit auch außer dem blanken Faustrecht und ähnlichen Ausgrenzungsmethoden keine Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten bestehen, ist die Chance am größten, daß sich die Teilgruppen kooperativ verhalten, also sich über die Nutzung verständigen, die Infrastruktur weiterentwickeln usw. Der Nutzen für andere und die Verwirklichung der Interessen der eigenen Gruppe fallen dann weitgehend zusammen (siehe auch die Theorie der Herrschaftsfreiheit im Projekt „Freie Menschen in Freien Vereinbarungen", z.B. unter www.herrschaftsfrei.de.vu oder www.opentheory.org/herrschaftsfrei).

Praktisch sind es vor allem zwei Punkte, die eine „offene Plattform" auszeichnen. Erstens der gleichberechtigte Zugang aller zu allen Ressourcen, d.h. Verteilern, Geräten, Räumen usw. Zweitens die Autonomie in der Logik eines gleichberechtigten Neben- und Miteinanders mit anderen Teilen z.B. eines Camps, Kongresses, in einer Stadt oder bei einer Aktion. „Offene Plattformen" ist daher ein spezifisches Organisierungsmodell und kann neben anderen bestehen – muß allerdings durchsetzen, daß es keine äußeren Zwänge auf die interne Organisierung gibt (z.B. darf nicht von außen erzwungen werden, welche Infrastruktur entsteht, daß es Verantwortliche geben muß usw.). Es ist denkbar, daß innerhalb eines Camps, Kongresses, einer Aktion usw. neben „offenen Plattformen" auch noch demokratische, basisdemokratische oder sonstwie ge- und verregelte Teile existieren. Das ist möglich und auch akzeptabel, wenn zwischen diesen Teilen keine Hierarchie herrscht. Die „offene Plattform" muß also eine sichere Autonomie haben und nicht von anderen Teilen, die z.B. Hausrecht haben, abhängen.

Wie offene Organisierungsplattformen aussehen können, wird noch sehr stark zu entwickeln sein. Es gibt aber bereits einzelne Beispiele aus der Praxis, die zeigen können, in welche Richtung es geht. Viele der bisherigen Beispiele litten unter äußeren Zwängen. „Offene Plattformen" werden zur Zeit in politischen Bewegungen als Fremdkörper wahrgenommen. Es sind Zonen, wo die normalen Dominanzen nicht mehr wirken. Daher versuchen formaldemokratische Gremien oder informelle Eliten, solche „Zonen" wieder unter ihre Kontrolle zu bringen. Beispiele aus den vergangenen Jahren:

Bericht: Die „Offene Presseplattform" bei den Anti-NATO-Aktionen in München 2002

Dieses erste Experiment lief in München bei den Protesten gegen die NATO-Tagung 1.-3.2.2002. Dort hatten alle die gleiche Infrastruktur und die Adressen der JournalistInnen nutzen können. Es gab offene und direkte Begegnungen der daran interessierten AkteurInnen mit der Presse und keine SprecherInnen oder ähnliches. Das Modell funktionierte trotz eingeschränkter technischer Möglichkeiten überraschend gut. Die „Offene Presseplattform" war der einzige spürbare selbstorganisierte Zugang zu den bürgerlichen Medien bzw. Presseorganen, die außerhalb der Bewegungen stehen. Von Seiten der Eliten und formalen Leitungsgremien der Anti-NATO-Bündnisse wurde die Idee nicht unterstützt. Bei nachfolgenden Aktionen, wo ein erneuter Anlauf unternommen wurde, wurde sie sogar ausgegrenzt (Atomforum im Mai 2002 in Stuttgart) oder per Hausrecht (!) verboten (Anti-Castor-Aktionen im Nov. 2002 in Lüneburg und Anti-NATO-Aktionen in München 2003). Die Idee der „Offenen Presseplattform" wird im Kasten genauer beschrieben.

Zeitungen und Internetseiten als offene Plattformen, also ohne Zentralredaktion, Zensur usw.

Zeitungen und andere Medien sind meist von intransparenten Eliten geprägt. Sie kontrollieren, was hineinkommt. Dabei gehen sie unterschiedlich stark sortierend vor, die meisten Medien veröffentlichen nur, was aus ihren Seilschaften, ihrem Verband usw. kommt oder ihre Meinung widergibt. "Offene Plattformen" gibt es in Deutschland kaum. Einige sind aber teilweise so organisiert. Das bekannteste Beispiel ist Indymedia, wo einerseits alle gleichberechtigt etwas hineingeben können, andererseits aber in intransparenten Runden und nach nicht inhaltlichen Kriterien entschieden wird, was auf den Titel kommt oder gar im Giftschrank landet. Das wäre anders vorstellbar und auch so verän-

derbar, dass die NutzerInnen stärker „regeln“, was wie intensiv wahrgenommen wird. Vollständig „offene Plattform“ sind etliche Projekte aus der Oekonux-Debatte wie „Open-Theory“ (www.opentheory.org) und „Co-Forum“ (www.coforum.de).

Auch Zeitungen, Radiosender usw. können als offene Plattformen organisiert sein. Einige Freie Radios bieten autonome Sendeplätze, was diesem Prinzip entspricht.

Offene Aktionsplattformen

Bei größeren Aktionen können verschiedene Bereiche als „offene Plattformen“ organisiert werden. Dazu gehören die bereits oben genannten Teile, aber auch Aktionsplattformen. Das wären Räume u.ä., in denen Aktionsmaterialien und -möglichkeiten für alle zugänglich lagern und genutzt werden können (je nach Aktion Handwerkzeug, Transpis, Farbe usw.). Zur Zeit sind riesige Aktionsmaterialbestände fein säuberlich nur bestimmten Herrschaftsstrukturen zugänglich. Ein krasses Beispiel ist der Castor-Protest, wo Greenpeace, X-1000malquer und die BI Lüchow-Dannenberg riesige Schätze an Material horten und weitgehend exclusiv für sich einsetzen — genauso wie die Pressekontakte (auf der Medienwiese stehen neben den Wagen der Medien und von Bullen bzw. BGS dann noch die der großen Organisationen, von denen aus dann der Eindruck vermittelt wird, sie würden für die Bewegung sprechen). Der Versuch, beim Castor-Protest Nov. 2002 eine offene Direct-Action-Plattform in Lüneburg zu errichten, wurde von den Eliten des Castor-Widerstandes verboten (!), die dann errichtete Widerstandsbaustelle war von der Idee hier wenigstens ein Stück weit in die Richtung „offene Plattform“ — in der Praxis allerdings wurde alles durch Plena und Elitentreffen geregelt.

Politische FreiRäume

Projektwerkstätten und ähnliche Räume sind dann „offene Plattformen“, wenn alle Infrastruktur ohne Einschränkung allen zur Verfügung steht. Dann gibt es keine Besitzrechte mehr und keine Räume einzelner Gruppen. Keine Schlösser und keine Paßwörter. Alles, was vorhanden ist dient als Plattform für alle mit ihren Ideen. Das bekannteste Beispiel ist die Projektwerkstatt in Saasen, wo Archive, Bibliotheken, Computerräume, Direct-Action-Werkstätten usw. immer allen offenstehen. Das Haus entwickelt sich ständig weiter durch die dort Agierenden. Es gibt keine formalen Gremien, die sich kümmern, sondern die Möglichkeiten ergeben sich aus dem, was Menschen an Infrastruktur aufbauen. Ständig kommen Ideen und damit neue Möglichkeiten hinzu — leider gibt es auch immer Gruppen und Personen, die durch Klau oder Zerstörung die „offene Plattform“ wieder einschränken (Klau bedeutet in diesem Fall dann Reprivatisierung!). Mehr unter www.projektwerkstatt.de/saasen.

Camps, Kongresse ...

Das Prinzip der offenen Plattformen läßt sich gut auf alle größeren Veranstaltungen übertragen. Diese werden höchstens noch als organisatorischer Rahmen (Verpflegung, Infrastruktur, Übernachtungsplätze usw.), hinsichtlich der Koordinierung und des Infoaustausches währen der Veranstaltung sowie für die Öffentlichkeitsarbeit (Werbung im Vorfeld usw.) in einer allgemeinen Organisationsgruppe/-struktur durchgeplant. Ansonsten bilden sich voneinander unabhängige, aber miteinander kooperierende eigenständige Teile.

Erfahrungsbericht

„Offene Presseplattform“ — selbstorganisiert, kreativ, eine unter vielen

Die „Offene Presseplattform“ ist eine Chance, daß JournalistInnen und Aktionsgruppen direkt in Kontakt kommen — ohne die Hierarchie von PressesprecherInnen oder Pressestellen, die alles kontrollieren. Hier läuft der Kontakt direkt, die Aktionsgruppen bestimmen selbst, wo sie mit wem kooperieren, Medien zu Aktionen einladen, Interviews geben usw. Eintragen können und sollten sich JournalistInnen, die Kontakte zu AktivistInnen suchen — und Aktionsgruppen, die Kontakt zu Medienleuten suchen oder zumindest zur Kooperation bereit sind (vermittelt Eure Ideen — und zwar selbst!!!).

Eine offene Presseplattform kann u.a. umfassen:

- Handy-Nummern u.ä., die als Kontakttelefone von Aktionsgruppen und MedienvertreterInnen angerufen werden können — die eigenen, um Infos über ihre Aktionen bzw. inhaltliche Statements zu verbreiten, die anderen, um Infos abzufordern, sowie eine Liste von Menschen, die für Interviews u.ä. bereitständen, wenn sie denn in dem Moment erreichbar sind, wo jemand gesucht wird.
- Listen von Menschen, die für Interviews u.ä. bereitständen, wenn sie denn in dem Moment erreichbar sind, wo jemand gesucht wird.
- Listen von PresseansprechpartnerInnen zum Weitergeben an die, die aktive Pressearbeit machen wollen.
- Offene Pressegespräche zur direkten, selbstbestimmten und unmoderierten Begegnung von AktivistInnen und JournalistInnen.
- Suche/Finde-Listen an Schwarzen Bretten und im Internet, wo JournalistInnen ihre Adresse und Kontaktwünsche ebenso hinterlassen können wie Gruppen ihre Termine, Aktionsberichte und Kontakttelefonnummern. Außerdem können dort alle eingehenden Erklärungen und Presseinfos dokumentiert/angehängt werden.

Die Presseplattform betreibt keine eigene Pressearbeit und vertritt erst recht nicht irgendwelche anderen Menschen oder Gruppen gegenüber der Presse. Niemand redet im Namen der Presseplattform. Niemand ist die Presseplattform, es gibt sie nicht als eigenständig nach außen tretende Gruppe. Sie ist vielmehr ein Infokarrussel, das helfen kann, die Positionen und Berichte der Gruppen, die aktiv sind, so nach außen zu bringen, daß sie möglichst gut verbreitet werden.

Zum grundsätzlichen Rahmen

- Die Presseplattform ist offen. Die bekanntgegebenen Handynummern können nicht nur für Anfragen von JournalistInnen und für Berichte, Fragen u.ä. von Aktionsgruppen genutzt werden, sondern auch von Menschen, die Lust haben, selbst mitzumachen. Meldet Euch also — Presseplattform organisieren und selbst Aktionen mitmachen schließt sich dabei nicht aus.
- Die Idee der offenen Presseplattform kommt aus der Diskussion „Organisierung von unten“, d.h. sie richtet sich gegen Hierarchien und tritt für Selbstorganisation und die dafür notwendige Transparenz ein. Hierarchie entsteht auch durch unterschiedliche Möglichkeiten. Dem soll die Idee der offenen Presseplattform entgegensteuern, in dem zum einen „wir“ nur die Kontakte vermitteln, also nicht als Presseplattform selbst Statements abgeben. Gleichfalls sollen aber die Handynummern nicht an die BesitzerInnen der Handys gebunden sein. D.h. wer das Handy während der Aktionen bei sich hat, wird in der offenen Gruppe, die die Presseplattform organisiert, ständig neu festgelegt. Auch von daher verträgt sich ein Mitwirken an der Presseplattform mit eigenen Aktionen zu einer anderen Zeit.
- Niemand ist dazu gezwungen, die Presseplattform zu nutzen. Damit das nicht nur ein hohles Wort ist, werden alle Daten veröffentlicht, die für unsere Arbeit nützlich sind. Im Internet finden sich die selbsteingegebenen Kontaktdaten der JournalistInnen und Medien, die Räume mit Listen und Infrastruktur sind unkontrolliert zugänglich. Wer also sich völlig selbstorganisieren will, nutzt dafür einfach die offenliegenden Daten und Infrastrukturen!
- Frechheit, Kreativität und Selbstorganisation sind die „Waffe“ gegen Herrschaft, nicht Uniformität und militärische Logik. Darum denk Euch eigene Aktionen aus, nutzt alle Hilfsmittel wie Stadtpläne, Rechtshilfeinfos, Direct-Action-Fibeln, Presseplattform — und Euch als Quelle der guten Ideen. Kreative Aktion, dahinterstehende Positionen und Visionen (Inhalte!) sowie (ganz wichtig!) deren Vermittlung nach außen (die Menschen um Euch herum, die an den Fenster gucken, die Presse oder wer auch immer) ist zusammen die Chance, ein Stück zu Rütteln am unmöglich Erscheinenden ...

Textvorschlag für eine Einladung zur offenen Pressekonferenz:

Hiermit laden wir JournalistInnen und AkteurInnen aus Basisgruppen zu einer direkten Begegnung ein. Inhalt des Gesprächs können sein:

- *Basisgruppen stellen ihre Aktionen und/oder Beweggründe für den Protest gegen das Atomforum vorstellen wollen (nicht über geplante Aktionen reden zu wollen, ist kein Grund, nicht teilzunehmen und über eigene Ziele zu berichten)*
- *JournalistInnen und AkteurInnen treffen weitere Vereinbarungen für Berichterstattung, Interviews usw.*
- *Gegenseitiges Fragen und Antworten über Ziele, Strategien usw.*

Wir würden uns freuen, wenn viele Menschen den Weg zu diesem Gespräch finden. Es handelt sich nicht um eine offizielle Pressekonferenz. Es wird keine irgendwie offizielle Meinung vertreten, sondern die anwesenden Personen sind selbst die Gestaltenden. Es gibt daher auch keine offiziellen Einladenden. Die „Offene Presseplattform" ist der Versuch, direkte Kontakte zu ermöglichen — ohne einen Zwang dazu zu schaffen oder gar irgendeine Form der Vereinnahmung aufzubauen. Niemand spricht für andere, aber es wäre schön, wenn viele für sich, ihre Ideen, Ziele, Aktionen, Visionen, Kritiken, Positionen usw. sprechen.

Aktive der Offenen Presseplattform

Die Erfahrungen von München zur damaligen Internetseite

Im Vorfeld trugen sich sowohl JournalistInnen wie auch Aktionsgruppen in die Liste ein. Die Liste der JournalistInnen war immer offen (Internet bzw. während der Aktionen am Infopunkt aktualisiert), so daß Gruppen ständig auch selbst Kontakte aufnehmen konnten. Außerdem war es bei Aktionen immer wieder möglich, AkteurInnen, die gerade nicht an der Aktion teilnahmen, aber am Infopunkt der Presseplattform waren, dafür zu gewinnen, die Liste durchzutelefonieren und die JournalistInnen zum Ort zu schicken. Das klappte gut — auch mit Menschen, die bisher der Idee gar nicht kannten — der Verzicht auf feste Presseleute war also kein Qualitätsverlust. Das Ergebnis konnte sich auch sehen lassen: Die JournalistInnen, die mit der Offenen Presseplattform kooperierten, waren bei mehreren Aktionen die Einzigen, die von Beginn an oder sehr schnell am Aktionsort waren. Das deutlichste Beispiel: Als die Polizei am Samstagabend in der Schillerstraße die Demo einkesselte waren alle Fernsehteams, die mit der Offenen Presseplattform kooperierten, im Kessel — aber auch kein anderes.

Etliche Aktionsgruppen konnten für ihre Aktionen direkt Kontakte aufnehmen.

Im Ergebnis:

- Es entstanden einige umfangreiche Texte, Dokumentationen usw. von kreativen Aktionen
- In fast allen Beiträgen, die über die offene Presseplattform vermittelt wurden, konnten auch die Ziele und Motive der AkteurInnen vermittelt werden. Allerdings muß klar festgestellt werden, daß eine solche Form der Pressearbeit von unten nicht verhindern kann, daß JournalistInnen weiter an auflagefördernden und dann platten bis falschen Berichterstattungen orientiert sind.
- Sämtliche Zeitungen, die keinen Kontakt zur Offenen Presseplattform aufnahmen, blieben weiterhin voll auf die Meldungen von Regierenen, Polizei und zentralistischen Anti-NATO-Gruppen orientiert. Sie berichteten von den verschiedenen direkten Aktionen außerhalb der zentralen Bündnis-Demonstrationen meist gar nicht.
- Auffällig war, daß alle als eher links geltenden Zeitungen keinen Kontakt zur Offenen Presseplattform herstellten und daher ebenso nicht über Aktionen jenseits der zentralen Demonstrationen berichteten. Zudem fehlte gerade bei ihnen die Stimme der herrschaftsfeindlichen, grundlegend systemkritischen AkteurInnen. Das muß nach den Erfahrungen auch bei früheren Aktionen als Strategie gewertet werden. Auch viele „linke" Zeitungen und Zeitschriften stellen sich oft arrogant als unbeteiligte BeobachterInnen über die Bewegungen und berichten nicht aus ihnen heraus, zudem sind sie meist auch nicht diskussionsfreudiger als bürgerliche Medien, sondern berichten und veröffentlichen nur, was stromlinienförmig in die eigene Redaktionsdoktrin passt.
- Die Verzahnung mit selbstorganisierten Medien wie Indymedia, freien Radiogruppen usw. lief nur sehr schlecht. Hier war auch im Rahmen der Offenen Presseplattform nur wenig Aktivität zu sehen, den Kontakt aktiv herzustellen.

Fazit

Die Idee ist gut, sie war wirksam dort, wo die Kontakte hergestellt waren. Es ist nötig, die zentralistischen Politikstrategien zu überwinden. Das Projekt ist aber noch in der Anfangsphase ... eine Weiterentwicklung ist nötig, aber möglich.

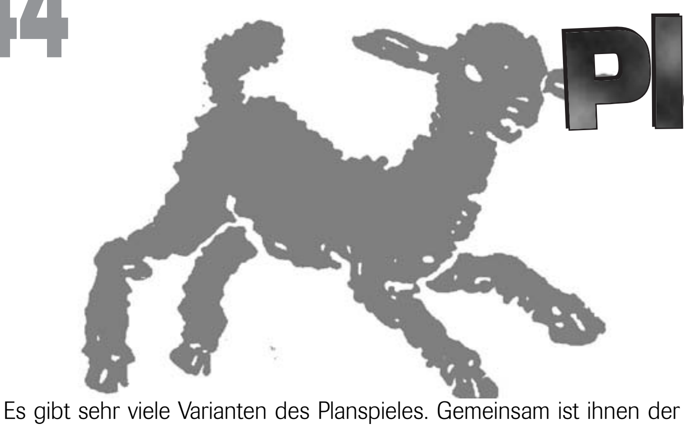
Beispiel Zeltlager: Es gibt verschiedene Bereiche mit Zelten, darunter auch die ohnehin bereits oft verwirklichten Frauen-Zeltbereiche, eigenständige Campteile für Kids usw. In allen Teilen gibt es Platz für eigene Zelte, Gemeinschafts-Schlafzelte und mindestens ein Zelt/Raum für öffentliche Aktivitäten/Angebote. Die Menschen in jeder „autonomen area" legen selbst fest, wie sie miteinander leben und entscheiden wollen (Ruhezeiten, eigene Verpflegung oder Mitmachen an Gesamtstruktur, Plena oder nicht usw.). Zudem verwirklicht sie in eigener Regie mindestens einen offenen Bereich — im öffentlichen Zelt/Raum. Das kann ein Cafe, eine Vokü, ein Workshopszelt, eine Direct-Action- oder Kunstplattform oder was anderes sein. Gut wäre, wenn in der Gesamtstruktur noch weitere Räume/Zelte vorhanden wären, falls irgendwo mehr Projekte verwirklicht werden. Diese öffentlichen Räume sollten auch tatsächlich für alle auf dem Camp/Kongress zugänglich sein. Ihre Summe ist der Kongreß! Kooperationen aller Art werden zwischen den „autonomen Areas" direkt vereinbart. Statt Plena prägt eine vielfältige Menge freier Vereinbarungen „autonomer areas" das Geschehen.

Optimal wäre, wenn auch die „areas" selbst den Infoaustausch und Koordinierung zu ihrer Sache machen würden, also z.B. eine „area" (oder einige zusammen) einen Austauschpunkt (z.B. verbunden mit einem Cafe ... siehe Open Space: Info-Marktplatz) schafft, Infoplena der Interessierten u.ä. von „areas" vorbereitet werden, eine Campzeitung irgendwo entsteht usw.

Soweit gemeinsame Aktivitäten nötig bleiben (Kloputzen & Co.) können sie rotierend Tag für Tag einzelnen „areas" auferlegt werden, die selbst klären, wie sie das jeweils erledigen.

Die GegnerInnen

Solche Organisierungsprinzipien treffen auf kulturelle Widerstände und auf StrategInnen der Macht. Ersteres betrifft die große Mehrheit auch politischer AkteurInnen. Das Prinzip von Unterordnung, Fremdbestimmung und daraus folgendem Unwillen plus Unfähigkeit zum Nutzen des eigenen Verstandes und der eigene Möglichkeiten ist so durchdringend, dass jedes Angebot, sich leiten oder vereinnahmen zu lassen zumindest unbewusst freudig angenommen wird — bietet das doch eine Perspektive, das Selbstverständnis des Protestierenden zu fühlen, ohne aus dem Trott des Alltags herauszufallen. Für die zweiteren ist jedes Mittel zur Erhöhung der Selbstorganisierung eine Bedrohung ihres Hegemonialanspruchs. Wo AktivistInnen eigene Ressourcen bilden oder die bestehenden freier zugänglich werden, wo Menschen sich selbst vertreten und öffentlich positionieren, da engen sich die Möglichkeiten derer, die Macht ausüben wollen, ein. Das aber wäre gut so!



Planspiel

Es gibt sehr viele Varianten des Planspieles. Gemeinsam ist ihnen der Ansatz, daß bei einem Planspiel die AkteurInnen bestimmte Rollen und eventuell zusätzlich einige von ihnen jeweils bestimmte Gruppen spielen. In einem begrenzten Zeitraum (z.B. Tag, Wochenende, mehrere Tage oder auch mehrere Phasen über einen längeren Zeitraum ... z.B. je ein Nachmittag/Abend pro Woche) „spielen" die Beteiligten jeweils eine Rolle, nehmen also auch solche Positionen ein, die sie jenseits des Spiels nicht haben. Trotzdem bleibt das Ganze keine Showveranstaltung, sondern es findet über das Spiel hinaus ein tatsächlicher Prozeß statt. Die beteiligten AkteurInnen erweitern ja ihren Erfahrungshorizont und lernen Argumente, Vorgehensweisen, Haltungen, Standpunkte, Reaktionsmuster, Widersprüche etc. kennen, über die sie dann natürlich auch jenseits der Spielsituation verfügen. Die Aktivitäten innerhalb des Spiels werden dokumentiert und je nach Spielplan allen oder Teilen zugänglich gemacht. Die AkteurInnen bilden Gruppen, treten in Kontakt miteinander und können so eine Realität simulieren, diese dann weiterentwickeln usw.

Zum Planspiel gehört normalerweise eine Spielleitung, die aus den Protokollen der Gruppen, Berichten von Einzelnen, Interviews o.ä. eine Gesamtdokumentation erstellt. Sie kann auch ausgewählte Personen beauftragen, z.B. Berichte, Umfragen, Gutachten u.ä. zu verfassen. Sie kann auch selbst eingreifen mit eigenen Aktivitäten, also etwa selbst eine Gruppe im Spiel sein. Im Sinne der Entscheidungsfindung von unten wäre hier eine Weiterentwicklung sinnvoll, die eine hierarchische Struktur mit einer institutionalisierten Spielleitung überwindet — durch Rotation oder selbstorganisierte Koordinationsprozesse.

Planspiele sind zu verschiedenen Zwecken denkbar:

- Analyse von Situationen und Selbstreflexion: Das Planspiel dient in diesem Fall der Erweiterung von Denkmöglichkeiten und dem Kennelernen neuer Blickwinkel. Das Planspiel eignet sich so als Vorstufe für kreative Prozesse und zur Konfliktbewältigung — also als Element einer Streitkultur. Für Gruppen kann es der Reflexion von Dominanzen, dem Aufbrechen von eingefahrenen Situation usw. dienen.
- Training: Das Planspiel ist dann ein ausgedehntes Rollenspiel, d.h. verschiedene Personen üben sich im Umgang mit bestimmten Situationen, GesprächspartnerInnen usw. (z.B. das Spielen der jeweiligen Rolle des Gegenübers). Die Spielleitung achtet auf Lükken, einseitige Entwicklungen und greift über die Spielgruppen oder als eigene Gruppe ein. Beispiele: Gerichtsprozeß, Aktion mit Öffentlichkeitsarbeit usw.
- Simulation politischer Planungsprozesse: Die AkteurInnen „spielen" eine geplante Aktion (samt Vermittlung), Kampagne u.ä. komplett durch — im Planspiel sind nicht nur die Aktionsgruppe selbst (eventuell ganz oder zeitweise nochmal unterteilt in Gruppen, z.B. Aktion, Presse, Rechtsschutz u.ä.) dabei, sondern auch die Gruppen rundherum (Medien, Bevölkerung, Betroffene) bis hin zu den GegnerInnen werden simuliert.

Der letzte Fall soll hier im besonderen besprochen werden. Das Planspiel als Simulation politischer Prozesse bietet für kreative Planungsmethoden erhebliche Chancen. Es ist eine ausgedehnte Vorwegnahme möglicher Realität und Entwicklungen. Es geht über das einfache Rollenspiel hinaus, weil verschiedene Entwicklungen und Wechselwirkungen denkbar sind. Die Spielleitung (im günstigsten Fall nicht als Institution) kann mögliche Lücken gezielt füllen, Spielvorgänge erweitern oder über Umfragen usw. Reflexionsprozesse herbeiführen.

Planspiel als Simulation politischer Prozesse

Das Planspiel eignet sich nicht nur für konkrete Aktionen, sondern auch zur Simulation langer Zeiträume, z.B. Kampagnen oder Planungsphasen von Projekten. Gerade dann kann das Planspiel seine Stärke entwickeln — nämlich das, was sonst Wochen oder Monate dauern würde, auf ein Wochenende zu verkürzen. Die für eine Projektplanung wichtigen Akteursgruppen sollten im Planspiel vertreten sein, also neben der eigentlichen Gruppe auch mögliche Unterstützergruppen, Zielgruppen von Öffentlichkeitsarbeit oder gegnerische Gruppen. Das Planspiel muß möglichst gut die anzunehmende Realität widerspiegeln. Dazu gehören auch Störeffekte, die wenig voraussehbar sein sowie Konflikte usw. Die Qualität des Planspiels steigt mit der Fähigkeit, hier flexible und realitätsnahe Strukturen zu schaffen.

Läuft das Planspiel erstmal, entwickeln sich die Prozesse aus der Selbstorganisation der Beteiligten. Gruppen und Einzelpersonen treten in Kontakt miteinander, planen Gemeinsames und setzen es „im Spiel" um. Kooperieren oder zerstreiten sich. Gruppen können sich zusammenschließen, aber auch spalten. Beides gehört zur Realität. Transparenz und Täuschung sind möglich — auch das wie in der Realität. Gruppenkontakte können durch Streitigkeiten zwischen Einzelpersonen gefährdet werden. Ebenso können aber auch Einzelkontakte die Nichtkooperation zwischen Gruppen aufweichen.

Als Beispiel (Bericht der damaligen Spielleitung siehe rechts) soll der Versuch dienen, ein Projekt „Energie von unten" in Berlin zu starten. Ziel war es, auch tatsächlich eine Kooperation zwischen WGs, Häuserprojekten, Firmen und anderen EnergiekonsumentInnen mit denen, die regenerative Energieanlagen betreiben und damit Strom und Wärme abgeben können. Diese bislang getrennten Bereiche sollten über eine Energie-ErzeugerInnen-VerbraucherInnengemeinschaft zusammenkommen — die Energieanlagen allen gemeinsam gehören und so der Markt als anonymer Verkaufsort mit all seinen Zwängen und Fremdbestimmungen überwunden werden. Ein solcher Prozeß zielt auf eine langfristige Veränderung, es gibt nicht nur etliche Beteiligte, die kooperieren und vorab gewonnen werden müssen (MieterInnen, Hausprojekte, BetreiberInnen von Energieanlagen, Netzbetreiber, LandwirtInnen, die Biomasse anbauen oder Flächen gesitzen und etliche mehr), sondern auch politische Gruppen, die interessiert sein könnten (BIs, Anti-Atom- und Umweltgruppen, Einzelinteressierte, BeraterInnen usw.) bis hin zur städtischen Verwaltung, der Presse oder den GegnerInnen eines solchen Projektes, z.B. allen, die an der Marktförmigkeit der Energieversorgung verdienen. All diese Gruppen oder ein möglichst großer Teil von ihnen sollten im Planspiel abgedeckt sein. Im Spiel entsteht dann ein Prozeß, wie er sonst über Monate laufen würde, d.h. die Gruppen machen Treffen und planen ihre Aktivitäten. Sie vereinbaren Gesprächstermine mit „ExpertInnen" oder anderen Gruppen. Binden die Presse ein usw. Politische Meinungsunterschiede prallen aufeinander — auch die Ausrichtung, z.B. im hier als Beispiel gewählten Planspiel „Energie von unten" die BI, die maximale politische Forderungen an das Projekt stellte (100% regenerativ, keine Chefbetriebe usw.), im Konflikt mit den Ökofirmen, die rentabel sein wollten. Selbst innerhalb der BI traten Streitigkeiten auf z.B. zwischen AnhängerInnen von Windanlagen und von Biomasse. Im weiteren Verlauf wären durchaus Spaltungen denkbar gewesen — und auch das wäre Simulation von Realität gewesen.

Eine besondere Rolle spielt hier immer die Spielleitung. Sie versucht, über den Verlauf des Spiels einen Überblick zu haben, um Lücken zu entdecken. Es kann niemals gelingen, die Realität gänzlich zu simulieren. Dazu ist die Zahl verschiedener Interessen und Akteursgruppen in der Realität zu hoch. Die Spielleitung, aber auch alle anderen Anwesenden, können jeweils mit besonderen Aktivitäten in das Geschehen eingreifen — z.B. mit Verboten, Erlassen u.ä. seitens einer Behörde, mit der Streuung von Presseinformationen oder Gerüchten, mit Aufträgen für Gutachten bis hin zur Initiative einer Gründung neuer Gruppen. Im Spiel muß darüber keine Transparenz hergestellt werden — sehr wohl aber in der Dokumentation, die nach dem Ablauf des Spiels allen offenzulegen ist.

Die Möglichkeiten, die Spielleitung überflüssig zu machen, sind begrenzt — gute neue Ideen dazu sind nötig. Denn realitätsnah eine AkteurInnengruppen zu spielen und den Überblick zu behalten schließen sich aus: In der Realität hat niemand den Überblick, weiß um die Planungen z.B. auch gegnerischer Gruppen. Insofern stellt die Spielleitung eine planspiel-wesensfremde Gruppe dar und darf als solche auch nicht in das Spiel eingreifen. Will sie eine Initiative ergreifen, so muß sie entweder selbst als Gruppe auftreten oder eine andere Gruppe dafür gewinnen bzw. so beeinflussen, daß sie entsprechend agiert.

Zu jedem Planspiel gehört eine intensive Auswertungsphase — nicht des Spiels als solchem, sondern eine Auswertung der Strategien, der Erfolge und des Scheiterns. Gegenüber einer Reflexion nach einer tatsächlichen Aktion kann hier Transparenz geschaffen werden, denn die Spielleitung legt jetzt intensiv offen, was sie wo beobachtet hat.

Die Auswertungsphase (das wäre der Sinn eines politischen Planspieles) dient dazu, einen tatsächlichen Plan zu entwickeln für das Projekt. Dabei kann das Planspiel aber bereits auch einige erste Schritte bedeuten, denn die entstandenen Ideen und Kontakte werde, so sie als gut befunden werden, einfach übernommen.

Auswertung

Insgesamt gelang es, während des Workshops eine angenehm gelöste, produktive Arbeitsatmosphäre herzustellen. Die Methode des Planspiels ermöglichte den TeilnehmerInnen einerseits eine zunehmende Identifizierung mit der Projekt-Idee, andererseits wurden die Anforderungen an ihr eigenes Handeln sinnlich erfahrbar und konnten sofort in Lernprozesse umgesetzt werden. Wichtige Prozesse der Projektentwicklung — Interessenskonflikte, Unstimmigkeiten, offene Fragen, aber auch Gemeinsamkeiten — konnten sozusagen im Zeitraffer abgebildet werden. Hierdurch entstand das befriedigende und motivierende Gefühl, viel geschafft zu haben und gut voranzukommen. Gleichzeitig konnte das Fachwissen jedes einzelnen maximal eingebracht werden, wodurch einerseits die Organisationsentwicklung vorangetrieben wurde, gleichzeitig aber auch ein Klima von Wertschätzung des einzelnen und guter Kooperation entstand — Grundvoraussetzungen für einen positiven Selbstorganisationsprozess.

Weiterentwicklungsmöglichkeiten

- Die Rolle der Spielleitung so organisieren, daß sie nicht institutionalisiert ist, sondern z.B. durch Rotation verschiedene Menschen diese Funktion innehaben und so einen Überblick erhalten, für das gesamte Projekt denken (statt nur in ihrer Akteursgruppe)
- Verbindung des Planspiels mit anderen Methoden. Interessant wäre vor allem die Verknüpfung mit dem „Open Space“. Hier bieten sich Chancen, interessante methodische Ansätze für größere Treffen (ab ca. 20 Personen, nach oben offen) zu schaffen. Diese Idee wir bei „Open Space“ beschrieben.

Gefahren

- Zu starke Verregelung und Einengung auf unveränderte Rollen kann die Eigendynamik schwächen und dadurch wiederum Handlungsmöglichkeiten einschränken.
- Die Spielleitung kann schnell dominant werden. Es besteht die Gefahr, daß sie mit ihren Eingriffen manipulativ wirkt, ohne daß es alle überhaupt mitbekommen.

Chancen

- Das kooperative Element muß sehr stark sein. Im Planspiel besteht die Chance, Rahmenbedingungen zu setzen, innerhalb derer Kooperationen nützlich sind und Konkurrenzen stark hemmen. Das ist zwar dann eine Rahmensetzung, die nicht mit der konkurrenzorientierten Welt übereinstimmt, sie kann aber den Blick auf kooperatives Handeln schärfen und damit utopische Elemente in Projektplanungen bringen.
- Kombinationen mit anderen Methoden, z.B. Open Space (siehe dort), können die Offenheit des Prozessen stärken und so Verregelungen aufweichen.

Auf den folgenden beiden Seiten: Dokumentation des Planspiels „Energie von unten“ (Quelle: Reader „Ökostrom von unten“).



Bericht (der Spielleitung)

Planspiel auf dem Seminar „Energie von unten“ (2.-4.2.2001 in Berlin)

Das Seminar bildete auf diesem Hintergrund erstmals den Raum, in dem alle an der Idee Beteiligten und Interessierten aufeinandertrafen. Bereits in der Vorstellungsrunde am Freitagabend wurden die sehr konkreten Erwartungen der TeilnehmerInnen deutlich, mit denen sie zu der Veranstaltung gekommen waren: die Idee sollte auf Umsetzung geprüft und möglichst schnell konkretisiert werden. Bei den betroffenenen Häusern existiert ein direkter Handlungsbedarf — sowohl auf der Erzeuger- als auch auf Abnehmer-Seite. Das Thema „Ökostrom“ wird von allen als sehr unübersichtlich empfunden — niemand machte sich bisher die Mühe, sich durch den Dschungel der diversen Ökostrom-Anbieter und deren nationale und internationale Konzern-Verflechtungen zu quälen — und niemand hat bisher „umgestellt“.

Insofern konnten die Referate am Freitagabend weiterführende Informationen einbringen. Es gelang, den komplexen Zusammenhang zwischen internationalen Kapitalstrategien (Jens Herrmann: „Entwicklungspolitische Aspekte einer regionalen Energieversorgung“), Handlungsnormen einzelner Konzerne (Jörg Bergstedt: Ökostromanbieter im Testverfahren), Zielen einer Organisierung von unten (Kristina Bayer: Strom-EVG gegen Atomlobby) sowie möglichen Handlungsformen außerhalb durchkapitalisierter Öko-Strategien (Roland Schnell: Ökologische Aspekte einer regionalen, selbstbestimmten Energieversorgung„) zu verdeutlichen.

Die für Samstag vorgesehene Arbeit der AG’s wurde kurzfristig als Planspiel [Infos unter: k.bayer@berlin.de] konzipiert. Die TeilnehmerInnen konnten sich in zwei mehrstündigen Spielphasen über ihre Interessen in der zukünftigen EVG klar werden und gleichzeitig ihre Vorstellungen von Organisations- bzw. Kooperationsformen ausarbeiten. In einem Runden Tisch am Samstagabend traten sich die verschiedenen Interessengruppen (ProduzentInnen von BHKW-Strom, KonsumentInnen, BiogasherstellerInnen, eine Bürgerinitiative, die Bewag, diverse ExpertInnen) gegenüber und diskutierten das Gründungsvorhaben “Berliner Strom-EVG“. Als besonders hilfreich für die Bildung klarer Argumentionen und Strategien erwiesen sich hierbei die „Bremser-Gruppen“, wie z.B. die Bewag.

Trotz heftiger Diskussionen stand am Ende des Runden Tisches eine erste Präambel der EVG mit der wichtigsten Leitlinie: Der Versorgungsprozess mit langfristig 100 % regenerativer und 0 % fossiler Energie soll im Stadt-Land-Verbund („vom Kuhstall zum Kühlschrank“) selbst unternehmerisch gestaltet werden. Konsens bestand weiterhin darüber, daß die endgültige Rechts- und Gesellschaftsform sich nach den entsprechenden Inhalt zu richten haben und etwas von den realen Organisations- und Kooperationsformen Getrenntes darstellen wird. Als gemeinsames Ziel wurde auch formuliert, innerhalb der Organisation einen „Interessensausgleich“ anzustreben, d.h. das unternehmerische Risiko zu streuen und im Laufe der Zeit von einem „Ihr“ zum „Wir“ zu kommen. Bezüglich der Forderung „100% regenerative Energie — 0 % fossile Energie“ schien es realistisch, zwischen Nah- und Fernzielen zu unterscheiden (z.B. macht es vermutlich Sinn, zunächst auch BHKWs in den Verbund einzubeziehen, die mit fossiler Energie arbeiten — was unter gegenwärtigen Bedingungen alle sind).

Weiterer Klärungsbedarf besteht hinsichtlich der Fragen „Chef-Betriebe“ — ja oder nein? Konsensfähig schien die Aussage zu sein, daß die Organisation der EVG möglichst hierarchiearm gestaltet werden soll, andererseits ist klar, daß die Beteiligten unterschiedliche Kompetenzen haben werden und auch haben müssen und die Arbeitsorganisation entsprechend gestaltet werden wird. Ein weiterer „Grundsatz-Dauerbrenner“ der EVG wird sicherlich das Spannungsverhältnis zwischen „Ethik und Effizienz“ sein, also die Frage, wie der politisch-ökologische bzw. antikapitalistische Grundansatz mit der Notwendigkeit einer Rechts- und Gesellschaftsform bzw. der Notwendigkeit unternehmerischen Handelns vereinbart werden kann.

Diese und andere Fragen sollen in den im Rahmen des Abschlussplenums am Sonntag gebildeten AGs Stadt-Land-Vernetzung, Bedarfserhebung, Organisationsform sowie Ethik und Effizienz bearbeitet werden und die „Initiative Energie von unten“ die nächsten Monate über beschäftigen.

Tipps und Tricks zur Konzeption und Durchführung von Planspielen

Das Planspiel ist eine bewährte Kreativ-Methode, die zur Simulation von Entwicklungsprozessen in Organisationen wie Unternehmen oder politischen Institutionen gut einsetzbar ist. Sie dient der Abbildung sozialer Komplexität und verbindet diese mit individuellen und kollektiven Lernprozessen sowie Produktivitäts- und Erfolgserlebnissen – und, das Wichtigste: mit viel Spaß.

Im folgenden die wichtigsten Eckpunkte der beim Energie-Workshop Berlin verwendeten Variante des Planspiels bzw. genauer: Handlungsspiels.

Autorin

Kristina Bayer

Kontakt
k.bayer@berlin.de

1. Ergebnisorientierung

Es gibt eine vorher festgelegte, optimale Handlungsabfolge – in unserem Fall die Gründung einer Strom-EVG. Das heißt: das Ziel ist klar. In bezug auf dieses Ziel stehen folgende Elemente im Mittelpunkt des Lernprozesses:

- Entscheidungen treffen
- Abhängigkeiten erkennen
- Eigene Ziele definieren, verfolgen und erfolgreich umsetzen
- Kooperationen sinnvoll gestalten
- Ökonomisches und Detailwissen sozusagen „nebenher“, spielerisch mitnehmen
- Vertrauen in soziale Prozesse entwickeln

2. Gruppenbildung anhand der eigenen Rollen

Die besondere Planspiel-Variante „Handlungsspiel“ bedeutet: die TeilnehmerInnen spielen ihre eigenen Rollen.

In unserem Fall wurden folgende Rollen besetzt: KonsumentInnen-Gruppe, Stromanbieter, Bürgerinitiative, Biogasproduzenten, Berater für Ökostrom-Anbieter, Berater für Organisationsentwicklung, Berater für Biogasproduktion, HandwerkerInnen, die Bewag (allerdings fiktiv), ein Unternehmen für Anlagenkonzeption und -entwicklung. Diese Gruppen unterschieden sich von ihrer „echten“ Rolle lediglich durch einen fiktiven „Spiel-Namen“ – der auch wichtig ist, um die Kreativität anzuregen, sogenannte ‚Sachzwänge’ und reale Eingebundenheiten zu durchbrechen usw.

Das bedeutet: alle TeilnehmerInnen übernehmen Verantwortung für diese Rollen und erweitern durch das Spiel die Handlungskompetenz in ihren eigenen Funktionen. Diese Variante fordert und fördert ein Höchstmaß an eigenständigem Handeln und bringt ein intensives Erfolgserlebnis mit sich, da am Ende „realistische Konsequenzen“ stehen.

Für das Stadium der gewünschten, aber im Detail sehr unklaren Gründung einer Strom- bzw. Energie-EVG schien uns diese Variante am besten geeignet, um die Anforderungen an die einzelnen Akteure herauszubekommen, evt. Widersprüche in den Erwartungen aufdecken zu können und den Weg vom Wunsch in die Realität möglichst kurz zu gestalten. Prinzipiell wäre es zu einem anderen Zeitpunkt der Projektentwicklung aber möglich, auch eine andere als die eigene Rolle einzunehmen.

Beide Seiten: Original-Abdruck!

3. Spielleitung und Spielregeln

a) Die Spielregeln

Auch hier gibt es natürlich Variationsmöglichkeiten. Die hier verwendete relativ rigide Regelung, alle Akteure zu verpflichten, ihre Gespräche und Diskussionen simultanzuprotokollieren (einfachste Variante: auf Durchschlagpapier schreiben und bei der Spielleitung abgeben), ist der Tatsache geschuldet, dass bei einem Planspiel mit immerhin zehn Akteursgruppen die Flut der Details, die erarbeitet werden, schnell verloren gehen kann. Zusätzlich kann die Anforderung an die Gruppen, gleichzeitig ihren eigenen Prozeß zu gestalten und dabei auch noch den Gesamtüberblick zu behalten, leicht zu Überforderung führen. Die Institution Spiel-Leitung hat hier also den Sinn einer Arbeitsteilung. Da manchmal der Schlüssel zu einer folgenreichen Prozeßveränderung in einem kleinen Detail liegt, dient die eher lästige Maßnahme des Protokoll-Schreibens langfristig der Ergebnissicherung (es ist hilfreich, den TeilnehmerInnen zu Beginn des Spiels diesen Sinn zu erklären).

b) Spielleitung

Auch dies ist eine Variable – soll heißen: Planspiele können natürlich auch ohne Spielleitung gespielt werden, ebenso gibt es Varianten, in denen ein Computer diese Funktion übernimmt. Vorteil in unserem Fall: die Spielleitung koordiniert alle Aktivitäten. Während das Spiel läuft, versucht sie, den Überblick zu behalten (ist leichter gesagt als getan, schwitz...). Darüber hinaus hat sie das Recht, gewisse Steuerungsinstrumente einzusetzen. So kann die Spielleitung spontan die Rolle externer Akteure übernehmen, wie z.B. Presse, RegierungsvertreterInnen usw., die in den Spielverlauf durch ein- oder mehrmalige Überraschungs-Aktionen eingreifen. Dies kann z.B. in festgefahrenen Situationen positive Impulse geben.

Weiterhin ist es Aufgabe der Spielleitung, am Ende des Spiels (in einem Wochenend-Workshop logischerweise nach einem langen Arbeitstag) eine Auswertung zu erarbeiten, die den TeilnehmerInnen dann (in Form einer Grafik, eines Bildes oder wie immer) präsentiert wird. Sinn der Auswertung ist es, Prozesse zu rekonstruieren und für alle nachvollziehbar zu machen, die Folgen einzelner Eingriffe zu veranschaulichen sowie die erarbeiteten Lösungswege zu skizzieren bzw. einer weiteren Überarbeitung zugänglich zu machen.

Apropos Ende des Spiels: superwichtig ist es, vonseiten der Spielleitung das Ende des Spiels tatsächlich deutlich zu machen (Fachausdruck: die TeilnehmerInnen „aus ihren Rollen entlassen“). Da im Handlungsspiel die eigenen Rollen übernommen werden, findet ein sehr intensiver Identifikationsprozeß statt, der viele Emotionen – positive wie negative – freisetzt. Um zum nächsten Schritt, der Auswertung, übergehen zu können, muß vorher aber un-

bedingt diese Rolle abgelegt worden sein, sonst gibt es Chaos, schlechte Stimmung und unnötigen Streß für alle …

Gleichzeitig ist es wichtig, genügend Zeit einzuplanen für die Auswertung in den einzelnen Gruppen: wie war der Prozeß in der Gruppe? Wer hat sich durchgesetzt, wessen Position fiel hinten runter usw. Aber auch: welche Verbündeten unter den anderen Akteure haben sich gefunden, welche Gruppe wurde vernachlässigt usw.

4. Anforderungen an das Team

Insbesondere der letztgenannte Aspekt: Übergang vom Spiel in die Auswertungsphase macht deutlich, was für das Planspiel insgesamt gilt: es erfordert von denen, die es entwickeln und anleiten, eine relativ hohe methodische Selbstsicherheit. Das heißt: hohe Flexibilität, Eingehenkönnen auf Veränderungswünsche der Gruppe, Sicherheit beim Aufkommen emotionaler Verwicklungen, Gespür für Details und die Fähigkeit, zumindest einigermaßen den Überblick zu behalten. Es ist sinnvoll, die Spielleitung im Team von mindestens zwei Personen zu gestalten. Dieses Team sollte wiederum einigermaßen in sich gefestigt sein, d.h. gut aufeinander reagieren und auch spontan gemeinsam handeln können… In der Vorbereitung sollte also auch hierfür genügend Zeit eingeplant werden.

Na denn mal los …

Ergebnisse

(Abschrift vom Wandprotokoll auf dem Workshop)

Konsensfähige Aussagen

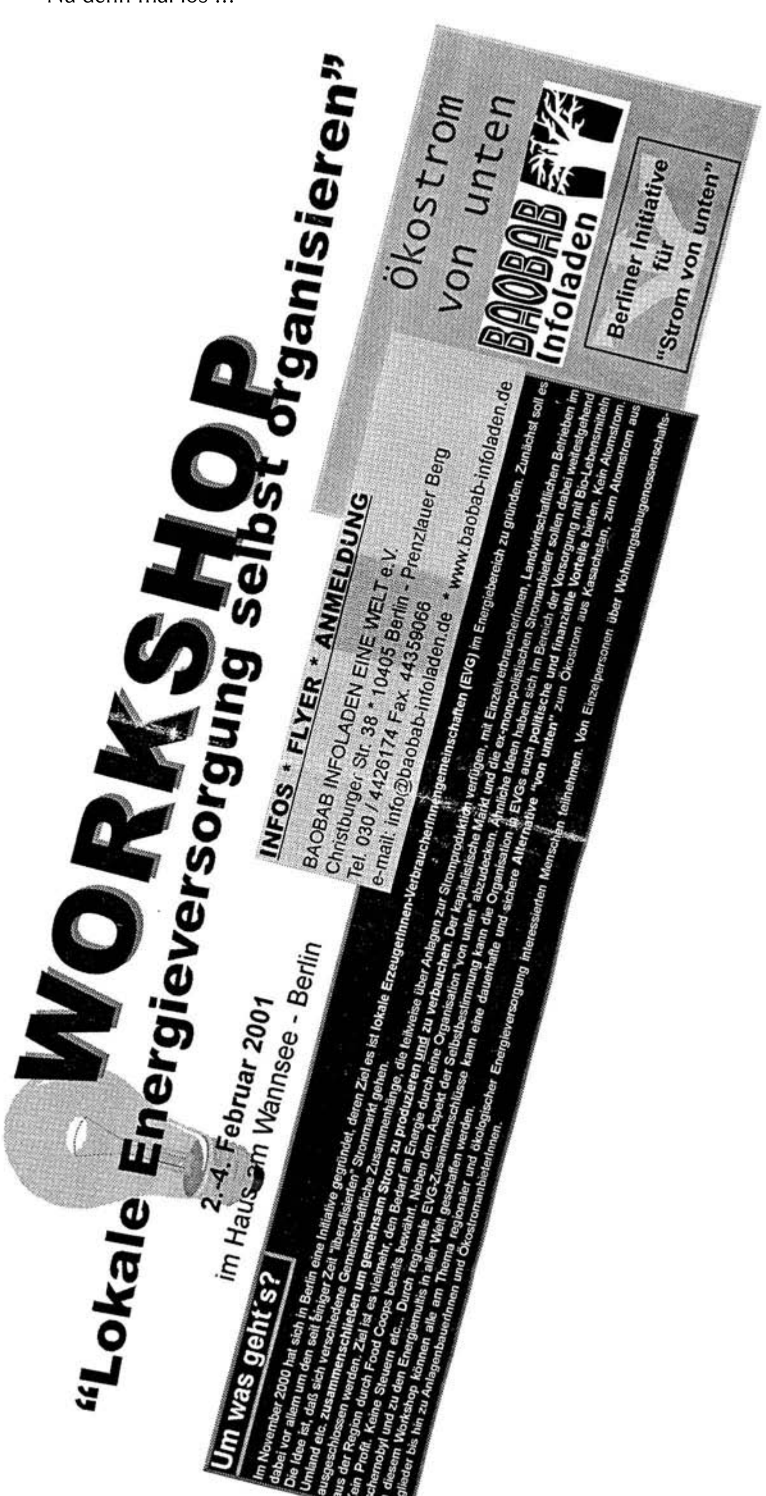
§1 Stadt-Land-Prozeß: „Kuhstall-Kühlschrank“, Versorgungsprozeß selbst unternehmerisch gestalten
§2 Form entspricht Inhalt …
2a) Nah- und Fernziele unterscheiden…
§3 Fernziel: 100% regenerative Energien massive Energieeinsparung aktiv unterstützen
§4 Streuung des unternehmerischen Risikos

Ungeklärtes/Differenzen:

- Gemeinsam erzeugen, gemeinsam verbrauchen?
- Der Chef!?
- Das Kollektiv?!?
- Aufgaben / Kompetenzen / Delegation (Rechenschaft…)
- Unternehmer sein
- Nassauer?
- Licht aus? Licht an!
- Autonomie
- Struktur / Organisationsform
- Trennung wirtschaftlich / ethisch?
- Lebensstil versus Technik?
- Detail- vs. Systemlösung?

Vom Plenum gebildete AG's:

AG 1: Stadt-Land-… (Roland, Gundolf, Ulrike)
AG 2: Bedarfserhebung (Flo, Gerhard, Martin)
AG 3: Organisationsform (Jens, Urs, Ulrike)
AG 4: Ethik und Effizienz (Kristina)



Methoden in Kurzvorstellung

Es gibt nicht die pefekte Methode – und schon gar nicht für jede Situation. Dass sich Gruppen, WGs, OrganisatorInnen von Camps und Konferenzen usw. ein breites Wissen über dominanzabbauende Methoden aneignen hat trotzdem Sinn. Denn je mehr Handlungsmöglichkeiten es gibt, desto kreativer und gezielter können in jeder Situation Vorschläge für einen tatsächlichen Dominanzabbau und/oder die Steigerung von Kreativität erfolgen. Dabei ist wichtig, das Wissen um Methoden als „Pool" zu begreifen, aus dem Ideen geschöpft werden können. Nichts ist fataler und würde der Idee kreativer Methoden stärker widersprechen als selbige wie feste Regeln zu nutzen. Ganz im Gegenteil – experimentiert, verändert die Methoden, entwickelt sie weiter oder entwerft ganz neue Ideen. Wenn die Erfahrungen und neuen Ideen auch wieder weitergegeben werden, kann all das einiges zur Überwindung der bestehenden, verkrusteten, starren und langweiligen, dominanzdurchzogen Strukturen in politischen Gruppen und Projekten sowie allen anderen Formen von Organisierung bringen.

Die folgenden Beschreibungen ergänzen die umfangreicheren Kapitel dieses Readers. Die Beschreibungen sind kurz, die Aufzählung sicherlich nicht vollständig. Dennoch können die folgenden Seiten hilfreich sein, die Handlungsmöglichkeiten zu erweitern. Hinzu kommt noch, dass auch die Beschreibung einer Methode subjektiv ist – d.h. Vorlieben und Überzeugungen der AutorInnen einfliessen. Ein eindeutiges Verfahren, was Dominanz fördert und was nicht, gibt es nicht. Das liegt schon allein daran, dass es darauf ankommt, von wo eine Gruppe kommt. Für eine formal-hierarchische Organisation mit Vorstand (oder neudeutsch: Steuerungsgruppe, Koordinierungskreis u.ä.) sind schon kleine Ansätze von Mitbestimmung und Gleichberechtigung oft ein Fortschritt. Andere dagegen können viel weiter gehen. Alle seien aufgerufen, mehr zu wagen, zu probieren und selbst zu entwickeln.

Zuletzt noch ein Hinweis: Die mit eigenen Kapiteln präziser beschriebenen Verfahren wie Open Space, Fish Bowl, Plenum usw. werden hier nicht nochmals genannt.

1 Methoden zur Entscheidungsfindung

Bevor einzelne Abstimmungsverfahren beschrieben werden, ist eines Vorweg wichtig: Jede Entscheidung ist Herrschaft. Zum einen ist eine Entscheidung nur dann Entscheidung, wenn sie auch Gültigkeit hat – und das setzt wiederum Mechanismen voraus, etwas Beschlossenes auch durchzusetzen. Zum anderen ist es eine völlige Illusion, zu glauben, dass Entscheidungsfindungen frei von Dominanzen organisierbar sind. Das Wissen um die kommende Entscheidung schürt Ängste, fördert taktisches Verhalten usw.

Daher ist hinsichtlich von Entscheidungsfindungen wichtig, genau hinzugucken, wo überhaupt Entscheidungen nötig sind und wer sie treffen muss. Der Umgang mit Entscheidungen ist zur Zeit meist höchst fahrlässig. Ständig stimmen alle über alles ab. Das Plenum (siehe gesondertes Kapitel dazu) oder eine Vollversammlung gilt als Nonplusultra – und folglich werden alle möglichen Entscheidungen dorthin verlagert. Oft gibt es weitere vergleichbare Gremien wie Vorstände oder Koordinierungskreise, die Entscheidungen treffen. Deren Entscheidung ist für alle bindend oder die Gremien können im Namen aller reden. Die Hierarchie entsteht bei all dem nicht durch die Entscheidung selbst, sondern durch die dahinterstehende Struktur, dass überhaupt entschieden wird! Wenn sich Menschen frei vereinbaren könnten, also jederzeit Gruppen, Teilgruppen, Projekte usw. gründen und in ihrem eigenen Namen agieren – aber eben nicht für andere – wäre das formale Hauptdominanzproblem bereits aus dem Weg geräumt. Im günstigsten Fall entstände dann ein freies Nebeneinander sowie durch Kooperationen, Transparenz und Vernetzung ein Miteinander gleichberechtigter Teile statt einer hierarchischen Organisierungsform.

Unter diesem Gesichtspunkt verliert auch die Frage, ob z.B. Mehrheit oder Konsens, ihre zentrale Bedeutung. Tatsächlich geht es dabei nur darum, wie in einem grundsätzlich dominanzdurchzogenen Verfahren abgestimmt wird. Die Debatte, die von „Demokratiefans" oder „KonsensdogmatikerInnen" aufgemacht wird, verschleiert also, dass der entscheidende Punkt der Herrschaftsausübung gar nicht im Abstimmungsverfahren, sondern in der Organisierung von Abstimmung überhaupt liegt. DemokratInnen aller Art, ob nun AnhängerInnen von Mehrheits- oder Konsensprinzip, sind daher VerfechterInnen von Herrschaft – ob ihnen das nun bewusst ist oder nicht. Daher ist die Hauptaufgabe der „Entscheidungsfindung von unten" nicht der Streit über Mehrheit und Konsens, sondern die Frage, ob eine Entscheidung (aller) überhaupt notwendig ist oder ein prinzipiell anderes Organisierungsprinzip her muß – nämlich das der freien Vereinbarung frei organisierter Teilgruppen.

Mehrheitsabstimmung

Mehrheitsabstimmungen führen eine Entscheidung herbei, indem über die verschiedenen vorgeschlagenen Möglichkeiten abgestimmt wird, und die Meinung der Mehrheit sich durchsetzt. Dazu gibt es verschiedene Verfahren, die sich in ihrer Wirkung unterscheiden. So kann z.B. eine Entscheidung darüber, was getan werden soll, zwischen mehreren Möglichkeiten ablaufen indem für jede Alternative einzeln abgefragt wird, wer dafür und wer dagegen ist, und eine Entscheidung dann für die Alternative getroffen ist für die die meisten und gegen die die wenigsten gestimmt haben.

Mehrheitsabstimmungen, die für alle gelten sollen, bedeuten immer Herrschaft. Sie setzen Organe voraus, welche die Entscheidungen durchsetzen, deren Akzeptanz eben durch die Abstimmung („ist doch demokratisch beschlossen worden"). Problematisch ist zudem die Tendenz der Polarisation: Kompromisse oder andere, über die abzustimmende Lösung hinausweisende Ideen, werden meistens gar nicht, zumindest aber nicht zwischen allen Beteiligten erreicht, sondern nur innerhalb von Blöcken. Mehrheitsabstimmungen reduzierung auf eine Entweder-Oder- bzw. Ja-Nein-Frage und zu den Lösungen bilden sich meist zwei Blöcke, von denen dann einer in der Mehrheit ist. Durch die Verengung auf zwei Möglichkeiten werden kreative, bunte Lösungen ausgeschlossen.

Zur Entscheidungsfindung von unten sind Mehrheitsentscheidungen nur dann geeignet, wenn eine Entscheidung aller getroffen werden muss und ein Konsens nicht nötig ist. Bei nüchterner Betrachtung braucht es aber oft gar keine Entscheidung aller. Zudem ist es sinnvoll, vorher zu klären, ob alle zur Disposition stehenden Möglichkeiten für die Beteiligten tragbar sind, was z.B. der Fall ist, wenn die Unterschiede zwischen den Alternativen gering sind. In solchen Fällen „schummeln" auch AnhängerInnen des Konsensverfahrens oft, in dem z.B. Meinungsbilder erstellt werden, die bei eindeutigen Ausgang wie eine Mehrheitsentscheidung wirken. Mehrheitsentscheidungen sollten also immer vorher frei vereinbart werden – wie Entscheidungen insgesamt der Klärung bedürfen, ob sie überhaupt nötig sind. Weitere Hinweise dazu auch im Abschnitt über Konsensverfahren.

Konsensverfahren

Im Konsens (lateinisch Gemeinsinn) ist eine Entscheidung dann ergangen, wenn alle an ihr Beteiligten diese tragen. In kleinen Gruppen werden Entscheidungen oft durch einfaches miteinander Reden im Konsens getroffen. Das wird für viele das „normale" Verfahren sein, zur Findung eines Konsens in großen Gruppen gibt es besondere Konsensabstimmungsverfahren.

Es gibt verschiedene Abstimmungsverfahren, um in größeren Gruppen einen Konsens zu erreichen. Eines ist das auf dem Jugendumweltkongress bis 2001 angewendete vierstufige Verfahren: Zu einem zur Abstimmung stehender und ausdiskutierter Vorschlag wird die Abstimmung durchgeführt indem „die vier Konsensstufen" abgefragt werden. Jede Person kann ihre Stimme in eine dieser Stufen geben. Die erste Stufe ist "ich stimme vorbehaltlos zu", die zweite "ich stimme mit Vorbehalten zu", die dritte "ich stimme nicht zu, kann den Vorschlag aber akzeptieren und werde wahrscheinlich nicht zu dessen Umsetzung beitragen" (z.B. bei einer Aktion nicht mitmachen), die vierte ist das Veto. Ein Vorschlag gilt dann als angenommen, wenn die Summe der Stimmen der Stufen eins und zwei den Stimmen der Stufe drei überwiegt, und kein Veto eingelegt wurde. Anderenfalls gilt weiter, was bisher galt. Alternativabstimmungen sind in diesem Verfahren nicht möglich, was bei Fragestellungen schwierig ist, bei denen bisher nichts gilt. Außerdem wird oft in einem Bereich nur zu einem Vorschlag abgestimmt, obwohl mehrere Vorschläge einen Konsens erreichen könnten, wodurch der erstgenannte Vorschlag sich durchsetzt.

Wie bei Mehrheitsentscheidungen blenden Konsensverfahren die Frage aus, ob überhaupt eine Entscheidung (aller) sinnvoll ist. Solches wäre nur dann der Fall, wenn alle von einer Entscheidung betroffen und an ihr interessiert sind, es also nicht möglich ist, daß verschiedene Gruppen einfach neben- oder nach freier Vereinbarung miteinander Verschiedenes tun, ohne dass andere sich in ihren Handlungen eingeschränkt fühlen. Anderenfalls hat Konsens mit Entscheidungsfindung von unten wenig zu tun, sondern ist im Gegenteil ein repressives Instrument, alle zur Einigkeit über bestimmte Fragen zu bringen. Das beinhaltet letztlich Intoleranz gegenüber der Minderheit, auf die implizit Druck ausgeübt wird, sich der Mehrheit anzuschließen, um einen Konsens zu erzielen, der dann eine repressive Gruppenidentität darstellt. Werden Konsensverfahren in diesen Fällen angewendet, sind sie oft sogar problematischer als Mehrheitsentscheidungen, in denen die Minderheit wenigstens als solche bestehen bleiben kann, d.h. ihre Rolle als Opposition klarer begreift und offensiver nach außen tragend kann.

Um einen Konsens erzielen zu können, muss folglich auch ein Konsens darüber bestehen, dass überhaupt ein Konsens erzielt werden soll. Das kann nur in freier Vereinbarung geschehen — der übliche Zwang zu Versammlungen, Gremien oder Plena muss verschwinden, sonst sind die Möglichkeiten der Entscheidungsfindung von unten von vorneherein stark eingegrenzt und nicht durch die Verherrlichung bestimmter Abstimmungsverfahren zu heilen.

Schließlich muss klar sein, dass Konsens dazu beiträgt alte Strukturen zu konservieren. Konsens bedeutet nämlich, dass das Bestehende deutlich schwerer zu verändern ist, weil eine Person per Veto verhindern kann, daß sich etwas ändert. Das kann auch durch dominierende Eliten ausgenutzt werden, wenn deren Entscheidungen als Ausgangslage gelten, z.B. einer Vorbereitungsgruppe oder bei Vorentscheidungen in Gremien. Ein eindrückliches Beispiel dafür lieferte Anfang 2003 die zentralististische Bewegung Attac, deren Führungskader, verschleiernd „Koordinierungskreis" genannt, ein Papier mit Gewerkschaften erstellten und unterzeichneten und dieses auf Missfallen fast aller Basisgruppen fiel. Doch die Unterschrift konnte trotz einer überwältigenden Mehrheit von ca. 80% der Anwesenden bei einer später stattfindeten größeren Deligiertenversammlung für einen solchen Schritt nicht zurückgezogen werden, weil dafür Konsens nötig gewesen wäre. Hier wird offensichtlich, wie mit Konsenszwang Machtpolitik betrieben werden kann.

Bewertung

Dieses Verfahren ist wird gewohnheitsmäßig auf vielen Camps und Treffen eingesetzt und zwar ständig und selbst dann, wenn eigentlich keine Abstimmung aller nötig wäre. Zur Entscheidungsfindung bleibt es dennoch problematisch. Es unterschiedet sich im Ergebnis kaum von einer Mehrheitsabstimmung. Bei letzterer zählt auch, ob eine Mehrheit dafür stimmt oder nicht. Das Einlegen eines Vetos, beim Konsensverfahren immer als wichtiger Pluspunkt für das Verfahren eingebracht, ist schwierig, weil hier der/die Einzelne meist unter erheblichem Druck steht, sich der Mehrheit zu beugen statt eine Entscheidung zu blockieren. Das gilt auch für das vierstufige Konsensabstimmungsverfahren, dabei insbesondere begünstigt durch den großen Unterschied zwischen Stufe drei und Veto. Während Stufe drei einer Akzeptanz der Mehrheitsabstimmung gleichkommt und die Minderheit wirkungslos ist, wirkt das Veto durchschlagend und verhindert alles. Hier könnte eine fünfte Stufe dazwischen eingeführt werden, die tatsächlich als Nein gewertet wird und zu Folge haben soll, dass zwischen denen die das wollen, ein neuer Kompromiss gesucht wird.

Abhängig ist das Konsensverfahren wesentlich von der Art der vorhergehenden Diskussion, aus der sich auch ergibt woher die Abstimmungsvorschläge kommen. Gut geeignet ist die Blitzlichtrunde, weil hier Vorschläge und Kompromisse offen von allen geäußert werden können. Andererseits ist es wichtig, dass Vorschläge und Kompromisse auch in kleineren Gruppen erarbeitet werden, die allen zugänglich sind. So kann man vermeiden, dass nur Vorschläge von Leuten gemacht werden können, die sich trauen im Plenum zu reden. Konsensverfahren sind in größeren Gruppen umständlich, aber da wo ein Konsens unbedingt nötig ist (z.B. in kleinen Aktionsgruppen) die einzige Chance zur Entscheidungsfindung von unten.

Außerhalb von Kleingruppen ist Konsens bereits per se Ausübung von Macht, weil es nur ein Detail (das Abstimmungsverfahren) innerhalb eines Herrschaftsvorganges (Abstimmung) behandelt. Es wird zudem fast immer verschwiegen, wie Konsensabstimmungen beeinflusst werden können, obwohl das für die Entscheidungsfindung von zentraler Wichtigkeit ist. Gemeint ist damit insbesondere die Frage, wer wie herum die zu entscheidende Frage formuliert, gegen deren Zustimmung dann ein durchschlagendes Veto eingelegt werden kann. Per Veto lassen sich nämlich Konsensfindungen ebenso leicht manipulieren, wie andere Abstimmungen, es muss nur die zur Abstimmung stehende Frage nur unauffällig verkehrt herum gestellt werden. Beispiel: Wer eine Person aus einem Treffen werfen will, fragt nicht mehr (oder, besser weil unauffälliger: lässt fragen), ob die Person rausfliegen soll, sondern entweder „Sind alle damit einverstanden, dass X dableiben kann?" oder „Sind alle dafür, dass hier auch Menschen, die ..., anwesend sein dürfen?". Und legt dazu einfach ein Veto ein. Auch andere von Mehrheitsentscheidungen bekannte Manipulationsmöglichkeiten funktionieren im Konsensverfahren, also etwa taktisches Redeverhalten, Antrag auf Schluss der Redeliste, nachdem sich fünf Personen der gleichen Meinung gemeldet haben usw.

Weiterentwicklung

Vor jeder Abstimmung im Konsens muss geklärt werden (im Konsens), ob eine Abstimmung aller überhaupt erwünscht ist oder nicht, z.B. wenn zwei Gruppen unterschiedliche Aktionen machen wollen. Zudem sollte das Abstimmungsverfahren ebenfalls geklärt werden. Manipulationsmöglichkeiten bei Konsensverfahren müssen transparent gemacht werden. Um den konservativen Zug des Konsensverfahrens aufzubrechen, empfiehlt sich eine Vorklärung, ob der Status Quo noch auf Zustimmung nach Konsenslogik trifft. Gilt das nicht, darf der Status Quo nicht per Vetorecht gestärkt werden können, sondern es müssen Alternativen diskutiert werden.

SprecherInnenrat

Der SprecherInnenrat ist eine Struktur auf einer gegenüber der oder den Basis- oder Bezugsgruppen höheren Ebene. Der SprecherInnenrat setzt die Existenz einer Basis voraus und kann dann z.B. Plena ersetzen. SprecherInnenräte werden gebildet, indem jede Gruppe (am besten je Bezugsgruppe nur bis zu 15 Personen) eineN SprecherIn entsendet. Im SprecherInnenrat werden dann Entscheidungen getroffen oder nur vorbereitet. Im zweiten Fall müssen den Vorschlägen noch einmal die Bezugsgruppen zustimmen, damit ein Beschluß zustande kommt. Insofern kann der SprecherInnenrat ein Modell für eine Organisierung sein, in der Entscheidungen aller getroffen werden. Denkbar ist aber auch, ihn dort zu organisieren, wo zentrale Entscheidungen gar nicht gefällt werden, was im Sinne einer Organisierung von unten ja anzustreben wäre. Ein SprecherInnenrat kann dann koordinierende Aufgaben übernehmen, also etwa den Austausch von Informationen, die Anbahnung von Kooperationen, gemeinsamer Nutzung von Ressourcen usw.

Bewertung

Inwieweit SprecherInnenräte Herrschaft reduzieren und eine transparente Arbeitsweise mit ihnen zustande kommt hängt stark von der Vorbereitung, der Erfahrung und dem Training der Gruppen ab. Ein SprecherInnenrat ersetzt nicht handlungsfähige Basisgruppen, die auch allein, eigenständig (autonom) handlungsfähig sind. „Basisgruppen sollten wissen, was sie wollen“ — das ist die Grundlage der gesamten Methode. In vielen Fällen kann ein hoher Zeitaufwand entstehen, da Aufgabenverteilung von SprecherInnen ohne Rücksprache mit ihren Bezugsgruppen nicht übernommen werden. Die Schnelligkeit der Reaktion auf aktuelle Ereignisse z.B. bei Aktionen ist dann nicht gewährleistet. Die SprecherInnen könnten durch zwei Abwandlungen einen höheren Handlungsspielraum erlangen. Endweder indem ihre Gruppe Rahmenbedingungen formuliert, innerhalb deren die SprecherInnen alleine für sie entscheiden oder indem die SprecherInnen eine Entscheidung fällen, die aber für die einzelnen Gruppen nicht bindend ist.

Geradezu veralbert wird die Methode aus herrschaftskritischer Perspektive dann, wenn es noch Gremien neben Bezugsgruppen und SprecherInnenrat gibt, die deren Einfluß ganz entzogen sind, aber trotzdem für das Ganze agieren. So gibt es z.B. in den verschleiernd als basisdemokratisch beworbenen Kampagnen wie „X1000malquer“ oder „resist“ völlig losgelöste Pressegruppen aus den Eliten politischer Organisationen, die die Aktionen nach außen vermitteln. Wenn das Modell Bezugsgruppen plus SprecherInnenrat gewählt wird, dann müssen auch alle gemeinsamen Gremien aus diesem kommen.

Weiterentwicklungschancen liegen in der Verknüpfung von Bezugsgruppenmodell und Autonomie. Wenn Bezugsgruppen und entstehende übergreifende Projekte (wie z.B. eine oder mehrere Pressegruppen) im Normalfall autonom handeln und nur für sich sprechen, dann sind Abstimmungsprozesse auch gar nicht mehr bis zur endgültig gemeinsamen Entscheidung nötig, sondern nur noch solange, bis verschiedene Ideen und Aktionen soweit koordiniert sind, dass sie sich nicht mehr behindern und gemeinsame Ressourcen optimal genutzt werden.

Eine weitere Idee wäre, den SprecherInnenrat als Fishbowl (SprecherInnen sitzen im inneren Kreis) durchzuführen. Die SprecherInnen können dann immer wieder und ohne dauernde Unterbrechung für Rückfragen in ihre Gruppen gehen, die rundherum wiederum in Runden u.ä. sitzen. Die SprecherInnen sind zudem ständig austauschbar, um neue Ideen aus den parallel diskutierenden Bezugsgruppen in die koordinierende Mitte einzubringen. Ein solches Verfahren, sehr ähnlich dem Blütenmodell, ist allerdings kraftaufwendig und sollte für wichtige Themen vorbehalten sein. Die Methode kann als Alternative zur Entscheidungsfindung im Vollplenum funktionieren. Dabei muss es aber auch freie Stühle in der Mitte für Außenstehende geben, die nicht in Bezugsgruppen eingebunden sind, sowie für das Einbringen von (Spontan-)Ideen.

Losen

Zwischen verschiedenen Vorschlägen entscheidet das Los (z.B. Lose mit Vorschägen oder Streichhölzer ziehen, würfeln, Glückspiele mit entsprechender Ergebnisbindung). Grundsätzlich beruht eine solche Losentscheidung auf Zufall und hat nichts mit den jeweiligen Argumenten pro oder contra der vorgeschlagenen Lösungen zu tun. Das disqualifiziert die Methode eigentlich für einen emanzipatorischen Zusammenhang, der sich bemüht strategisch zu handeln. Genau dieses macht das Losen aber wieder attraktiv: Es ist die einzige Entscheidungsfindung, deren herrschaftsförmige Absurdität ungeschminkt herüber kommt. Während bei Mehrheit und Konsens die machttaktischen Geplänkel im Vorfeld und bei der Abstimmung in demokratischer Verschleierung herkommen und so oft unbemerkt bleiben, ist das Losen erfrischend offen. Daher kann die Drohung, bei Nichteinigung zu losen statt abzustimmen, eine bemerkenswerte Wirkung haben. Der zu „Abstimmen!“ passende Zwischenruf „Lasst uns losen!“ karikiert die dominanzgetränkte Situation einer zentralen Entscheidungsfindung und fordert auf erfrischende Art dazu auf, andere Wege der Debatte, Planung und Einigung zu versuchen. Gelingt das nicht, so hat das Losen dann als finaler Akt nicht nur erlösende Wirkung (Plenum u.ä. zuende ... puhhh), sondern gegenüber anderen Abstimmungsverfahren den Vorteil eines lockereren Hinnehmens, wenn sich das Ergebnis später als Fehlentscheidung herausstellt. Das Verfahren, nicht die siegreichen Personen, werden zum Zielpunkt von Ärger bis Hass. Das wäre gut.

In Betracht kommt das Losen zudem dann, wenn gleichrangige Alternativen vorliegen oder etwaige Qualitäten keine Rolle spielen (z.B. bei der rotierenden Besetzung von Posten), nur eine Lösung verwirklicht werden kann und es allen Beteiligten egal ist, welche das ist — das dürfte aber höchst selten alles zusammentreffen. Das größte Problem wird zudem sein, ähnliche Vorschläge auszusortieren und zu verhindern, daß durch geschicktes Einbringen immer neuer Abwandlungen, die Chancen für die eigene Lösung künstlich erhöht werden. Falls Personalwahlen notwendig sind und die KandidatInnen oder die Gruppe eine persönliche Beurteilung nach der Sieg/Niederlage-Logik fürchten, kann der Posten verlost werden (siehe auch Abschnitt zur Rotation).

Losen kann in manchen Situationen besser sein, als sich dominanten Gruppen oder Personen unterzuordnen. Beim Losen hat zumindest jeder Vorschlag die gleiche Chance.

Weiterentwicklung: Der Losentscheid kann neben seiner Wirkung als Warnung vor Abstimmung insgesamt vor allem dann genutzt werden, wenn Chancengleichheit erreicht werden soll — z.B. bei der Auswahl von Personen für bestimmte Aufgaben, bei der Verteilung von anstehenden „Arbeiten“, wenn niemand oder mehrere sie machen wollen und andere Entscheidungsfindungen scheitern bzw. zu aufwendig sind.

Plenum

Naja ... das Kapitel muß hier sein. Da Plena sehr zentral sind in politischen Gruppen — aber der Entstehung von Dominanzen leider ebenso wirksam, gibt es ein gesondertes Kapitel als Einschub ... Beginn auf der nächsten Seite.

Kompakt Das Plenum

Das folgende Kapitel stellt ein Entscheidungsfindungsverfahren genauer vor. Es ist in sich geschlossen layoutet, damit es auch als Kopiervorlagen herauslösbar und separat einsetzbar ist — z.B. zur Vorbereitung von Diskussion oder passenden Anwendungen des Verfahrens.

Kompakt: Kritik und Alternativen zum Plenum

Plena sind das Opium der Basis

Alle, die radikalpolitisch aktiv sind, können diesem Satz vermutlich zustimmen, kennen das (Trauer-)Spiel: Der abendliche Ausruf „Plenum!" verbindet sich mit unzähligen Erfahrungen ätzender Riesenrunden ohne konkrete Ergebnisse, die die Mehrzahl vor Ende bereits verlassen hat. Aber obwohl es bereits am Lustfaktor scheitert, hat das Plenum viele Fans — oder vielleicht genau deswegen? Überall, wo Linke sich treffen, entsteht es scheinbar plötzlich wie von selbst — das Plenum. Andere Formen der Organisierung scheinen gar nicht denkbar zu sein ... was macht den „Reiz" des Plenums aus?

Kritik am Plenum

Deshalb ist es wichtig, Plena durch die „Herrschaftsbrille" zu betrachten und die Mythen auf ihren Wirklichkeitsgehalt abzuklopfen. Was sind die Probleme von Plena, brauchen wir sie und was wäre an deren Stelle zu setzen? Welche Funktionen des Plenums lassen sich auf andere Weise umsetzen? An die Kritik schließen sich ein generelles Fazit und Alternativen zum Plenum an.

Plenum 21 — die „Nachhaltigkeit" der Linken

Nachhaltigkeit ist vor allem ein Diskurs, um die Gehirne von Ökobewegten zu vernebeln und diese in das Projekt demokratischer Herrschaft zu integrieren: Als Diskurs wird nachhaltige Entwicklung immer verknüpft mit schonendem Ressourcenverbrauch, als konkrete Politik bedeutet sie meist mehr Markt, Ausbeutung und modernere Herrschaft. Beim Plenum ist es ähnlich: In den Köpfen vieler steht es für Gleichberechtigung, Offenheit, für „alle entscheiden alles" usw. Tatsächlich handelt es sich dabei um Zuschreibungen, die so gar nicht mit plenaren Wirklichkeiten überein stimmen: Plena fördern Mackerigkeit, Dominanz durch Eliten und unsensibles Verhalten — vieles davon ist auch ohne geübten Blick auf Anhieb erkennbar. Dass das nicht passiert, bestätigt die Wirkung diskursiver Herrschaft: So wie religiöser Glaube immun macht gegen gegenteilige Erfahrungen, so führt auch der feste Glaube „Plenum" dazu, dass kaum hinterfragt wird, ob Plena wirklich etwas mit Dominanzabbau zu tun haben. So entsteht Herrschaft über die Köpfe — subtil und wirkungsvoll. Noch besser vergleichbar ist das Plenum mit Demokratie: Die Mühlen demokratischer Herrschaft laufen gerade deshalb so reibungslos, weil sie es schafft, den Diskurs, dass wir frei seien, alle mitbestimmen dürften usw., in den Köpfen der Menschen zu verankern.



Das heißt nicht, dass wir ein besseres Plenum wollen — das würde auf mehr Kontrolle, mehr Moderation und geschicktere Ausübung von Dominanz hinaus laufen. Verbesserungen im Detail sind zwar sinnvoll, grundsätzlich wollen wir aber weder Eliten noch zentrale Entscheidungen oder totale Kontrolle!

a. Plena — Rahmen zur Förderung von Dominanz

Plena fördern dominantes Verhalten, sowohl mackerige als auch geschicktere Dominanzen (letztere sind im Plenum der vorherrschende und „erfolgreichere" Stil zur Durchsetzung eigener Interessen). Offensichtlichster Ausdruck ist das fast immer vorhandene Gefälle zwischen wenigen RednerInnen und vielen ZuhörerInnen. Mit zunehmender Größe bleibt dann nur noch ZuschauerInnen-Basisdemokratie übrig. Alle können mitreden, aber im Plenum sind es „zufällig" immer die selben, die sprechen. Große Runden und formalisierte Abläufe (Tagesordnungspunkte, Konsensverfahren usw.) schaffen eine gezwungene, unpersönliche Atmosphäre — bereits das Reden in solchen Großrunden ist für viele mit Druck verbunden. Das wird von denen ausgeblendet, die Gleichberechtigung auf formale Akte beschränken („Alle können ein Veto einlegen") und dabei Zurichtungen, Ängste und unterschiedliche Fähigkeiten vernachlässigen: Viele Menschen trauen sich im Rahmen Plenum nicht, sich mit eigenen Ideen zu Wort zu melden, Widerspruch zu erheben, während all das in kleineren Gruppen bereits deutlich besser klappt. Der unpersönliche Charakter von Plena ist zudem völlig ungeeignet, um z.B. eigene Wünsche oder erfahrene Diskriminierungen (z.B. homophobes oder sexistisches Verhalten) anzusprechen, da Betroffene schnell im „Rampenlicht" stehen, nach Details ausgefragt werden usw. Daher bleiben Bevormundung, intransparente Vorbereitung und Dominanzvorgänge hier häufig kritiklos im Raum stehen. Ängste in Plenumssituationen sind verständlich: Beiträge neuer Leute mit weniger ausgefeilter Rhetorik wird in Plena immer wieder mit Arroganz begegnet und wer dann doch mal ein Veto einlegt, sieht sich mit moralischen Vorwürfen konfrontiert und unter Druck gesetzt, sich anzupassen. Insgesamt ist auch spürbar, dass Plena unsensibles, mackerhaftes Verhalten produzieren, selbst bei Menschen, die sonst nicht so agieren — denn gerade das hilft, sich „durchzusetzen".

Tut mir leid, aber in dieser plenaren Atmosphäre kann ich nicht arbeiten, Leute.

Hey, so geht das nicht. Wenn alle das so machen würden ... wären wir nicht mehr beschlussfähig. Unsere Gruppe würde in Chaos und Anarchie versinken. Willst du das etwa?

So ist es kein Wunder, dass sich im Plenum Dominanzen entlang gesellschaftlicher Herrschaftsverhältnisse widerspiegeln: Benachteiligt werden durch das Plenum insbesondere Menschen, die gesellschaftlich als minderwertig konstruiert werden (viele Frauen, Kinder, Psychatrisierte, Krüppel, MigrantInnen, nicht-heterosexuelle Menschen usw.) und insgesamt weniger selbstbewusste Menschen — die zu Stärken gerade wichtig wäre! Ausnahmen bilden Menschen, die selbst dominantes Verhalten „beherrschen" oder Zusammenhänge, die als Gruppe auftreten (z.B. FrauenLesben). Während z.B. einzelne, mackerige Typen kaum realen

Einfluss auf das Geschehen haben, sind organisierte FrauenLesben-Zusammenhänge in manchen linken Kontexten mit mehr „Durchsetzungskraft“ ausgestattet als andere. Quotierte Redelisten sind keine Lösung, da durch diese Verregelung wiederum nur dominante Personen einer unterdrückten Gruppe gefördert werden (ausführlich unter quotierte Redeliste, S. 53). Zumal zu befürchten ist, dass „Empowerment“, die Stärkung unterdrückter Menschen innerhalb der Dominanzverhältnisse, im Plenum vor allem die Angleichung an dominantes Verhalten bedeutet – das Problem wird nicht gelöst, wenn auch Kiddies, Frauen u.a. ebenso widerlich bevormundend handeln! Vor diesem Hintergrund ist fraglich, warum Energien aufgewendet werden sollen, um den Folgen des Plenums entgegen zu wirken, anstatt andere Formen des Austausches, der Diskussion usw. zu entwickeln.

b. Plena – Elitenherrschaft leicht gemacht

Das Plenum ist ein idealer Rahmen für dauerhafte, organisierte Dominanz durch Eliten. Elite bezeichnet dabei eine offene Dominanzgruppe, ohne formale Ernennung oder Vorrechte (wie Vorstände usw.), aber mit ungleichem Zugang zu Infos, Ressourcen usw. Solche Gruppen sind im Gegensatz zu gewählten Führungsgremien in der Regel kaum sichtbar nach außen, verfügen aber über erheblichen Einfluss auf das Geschehen und prägen laufende Diskurse (siehe auch: Eliten, S. 13). Gerade große Runden, der Schein der Gleichberechtigung und formale Gleichheit („Wir alle entscheiden“) ermöglichen subtile Formen von Beherrschung, die typisch sind für Eliten: Das wird sichtbar, wenn mensch sich z.B. folgende Fragen stellt: Wer bestimmt, welche Infos ins Plenum kommen, wer hat die Tagesordnung erstellt, wer spricht vor Treffen oder in Pausen welche Beiträge ab, wer hat die Moderation eingesetzt bzw. den Draht zur moderierenden Person? Bei genauer Beobachtung wird dann oft klar, dass Orga-Zirkel das Plenum nach Belieben dominieren. Häufig ist alles Wichtige bereits im Vorfeld oder an andere Stelle von intransparenten Gruppen entschieden worden.

Eliten selbst haben ein spürbar instrumentelles Verhältnis zum Plenum: Während der eigenen Basis der Glaube an das Gute im Plenum eingetrichtert wird, zählen Beschlüsse durch das Plenum nur solange, wie die eigene Dominanz davon unangetastet bleibt. Orga-Zirkel heben Plenumsbeschlüsse auf, werfen unliebsame Gruppen raus usw. Wenn solche Vorgänge überhaupt öffentlich werden, haben die Eliten immer passende Antworten parat, warum diese „Ausnahmen“ legitim ist usw. So scheint es, dass Plena und Basisdemokratie ein Diskurs sind, auf dessen Basis Fremdbestimmung organisiert wird. Und es wirkt verdächtig, dass dieser Diskurs gerade von denen gepusht wird, die davon profitieren, dass viele das Märchen glauben ... Basisdemokratie ist der Diskurs, Fremdbestimmung, Dominanz und Eliten die Wirklichkeit! In linken Zusammenhängen sind Plena sozusagen das Opium der Basis ... (mehr zu Eliten ab S. 13)

c. Plena – zentralistische Organisierung pur

„Alle sollen alles entscheiden“ und „Alles wird im Plenum besprochen“ führt nicht zu Gleichberechtigung, sondern zur Zentralisierung von Entscheidungen. Soziale Prozesse und Eigeninitiative werden gelähmt. Das ist herrschaftsfördernd, baut Vielfalt und Kreativität ab. Offensichtlich wird das immer wieder in extrem bürokratischen Vorgängen: Plötzlich wird im Plenum darüber geredet, ob eine Veranstaltung oder Aktion gemacht werden kann. Wenn alles vom Plenum verabschiedet werden muß, entsteht eine Hierarchie zwischen übergeordneter Struktur (ob Plenum, Rat oder Deli-Treffen) und einzelnen AkteurInnen und Gruppen. Das raubt Autonomie und auch jedes Feeling von Selbstbestimmung. Grund für das Festhalten am Plenum ist u.a. die Angst vor Kontrollverlust (zumindest bei den Eliten), haufig verborgen hinter Sätzen wie „wir müssen uns schon koordinieren“, mit denen tatsächlich Zentralen gerechtfertigt werden sollen, die alles „abnicken“ können. Auch für den Infoaustausch wird das Plenum oft als unerlässlich dargestellt, aber auch dafür gäbe es praktischere Methoden, die einen gleichberechtigteren Zugang ermöglichen (siehe unten und Grundlagentext vorne).



Die Idee, alle Menschen sollten zentral alles entscheiden, hat verschiedene Fehler bzw. erzeugt in der Praxis bestimmte Probleme:

- So richtig das Ziel ist: Gleichberechtigung wird nicht dadurch erreicht, dass möglichst viele Menschen in einer Runde sitzen. Gerade größere Gruppen begünstigen und verschleiern Dominanz (siehe a. und b.).
- Wo das Plenum oder andere zentrale Gremien entscheiden, reicht es aus, dieses zu dominieren, um Gesamtabläufe entscheidend zu prägen. Wenn es keine Zentralen und zentralen Entscheidungen gibt, und überall Teilgruppen und kleine Runden agieren, ist es deutlich schwerer, Zusammenhänge zu dominieren, zu unterwandern oder staatlicherseits zu überwachen.
- Zentrale Entscheidungen wirken lähmend: Stundenlange Debatten aller, die häufig noch nicht einmal zu Ergebnissen führen (z.B. zum Umgang mit Auschlüssen, Presse oder Aktionen), sind dazu hochgradig demotivierend. Interessiertenplena und autonome Teil- oder Bezugsgruppen sind viel eher in der Lage, Handlungsfähigkeit herzustellen und anfallende Tätigkeiten auszuführen. Sehr vieles, was im Plenum besprochen wird, können Menschen und Gruppen direkt klären.

Die Frage, was eigentlich alle entscheiden müssen und ob das ein sinnvolles Modell hierarchiefreier Organisierung ist, wird nicht gestellt. Gegenmodelle wäre eine bunte Mischung aus offenen Räumen und Plattformen, Open Space und autonomen Teilgruppen. Fast überall lassen sich Entscheidungen dezentralisieren oder sind mehrere Möglichkeiten denkbar (siehe auch Grundlagentext ab S. 6).

d. Plenum und Konsens – Einheitsbrei statt Vielfalt

Plena verbinden Zentralismus mit Zwangskollektivität, die beide vereinheitlichend wirken. Eine entscheidende Rolle spielt dabei der Konsensgedanke, der nur selten auf seine autoritären Nebenwirkungen „abgeklopft“ wird: Alles soll im Plenum besprochen werden – autonome Entscheidungen darf es nicht geben. Wer nicht dabei ist, gehört nicht zur „Familie“. Formulierungen wie „Wir alle müssen mal darüber reden“ oder „Das Plenum muss das schon entscheiden“ verschleiern dabei, dass Themen und die zentrale Entscheidungsfindung aller dominant durchgesetzt werden. Damit wird die Möglichkeit autonomer Entscheidungen genommen, z.B. individuell zu entscheiden, an welchen Debatten mensch sich beteiligen möchte. Zumal Plena ein völlig unpassender Rahmen sind (siehe a. und b.), über Sexismus oder gar konkrete Übergriffe zu reden.

Abstimmungs- und Konsensverfahren verengen Debatten auf ein schwarz-weißes Schema („ja/nein“) oder „Graustufen“ (Kompromisse usw.) und führen so insgesamt zur Vereinheitlichung, fördern „Einheitsmeinungen“, statt nach Möglichkeiten zu suchen, dass verschiedene Lösungen umgesetzt werden können. Konsenszwang verhindert Selbstbestimmung: Es reicht bereits das Veto einer Person, um Aktionen zu verhindern. Dazu kommen Manipulationen, die jedes Abstimmungsverfahren ermöglicht, wie z.B. wird die Konsensfrage gestellt, was ist dabei der „Status quo“ (ausführlich dazu im Text zu Abstimmungen). Eine bunte Vielfalt unterschiedlichster Ideen, die durchaus im Streit miteinander sein können, wird dadurch undenkbar.

e. Plenum – der Lusttöter für kreative Prozesse

Wo Zentralen entscheiden, Projekte durchs Plenum müssen, alle sich alles ungeachtet ihres Interesses anhören müssen, wird Eigeninitiative, Spontanität und Dynamik abgewürgt. Gründe dafür sind vor allem eine Zwangskollektivität, die Menschen Themen und Diskussionen aufzwingt, auf die sie gerade keine Lust haben (Schule läßt grüßen!), Einigungszwang und einengende Atmosphäre durch große, formalisierte und unpersönliche Runden. Hier dominieren Redewendungen „Wäre wichtig, dass“, „Mensch könnte ja ..“, „Wollen wir jetzt“ statt „Ich mache das“, oder „Ich habe Lust auf“. Selbst in kleineren Runden (geht schon ab drei Personen) hemmt plenare Atmosphäre sofort Phantasie und Dynamik der beteiligten Menschen. Somit kann das Plenum nicht der Rahmen sein, in dem neue Ideen entstehen. Menschen sich selbst entfalten und Lust entwickeln, anfallende Tätigkeiten zu übernehmen.

Spürbar ist, dass Plena als Allheilmittel verklärt werden und praktisch als Ersatz ständiger, sozialer Prozesse dienen sollen. Beim abendlichen Plenum soll alles geregelt werden, was eigentlich den ganzen Tag über laufen könnte. Damit ist es völlig überlastet. Und gerade Plena wirken eher als „Lusttöter“ bei vielen, sich in soziale Prozesse einzumischen – das massenweise Verlassen spricht eine eindeutige Sprache. So verwendet können Plena nicht viel mehr sein als die Akzeptanz von Eli-

Zwei Dinge im Leben sind unendlich:

Das Universum und linke Plena.

Nur beim Universum bin ich mir noch nicht so sicher.

tenentscheidungen und die Verwaltung der Desorganisation. Hier ist ein ganz anderes Verständnis von Organisierung nötig, bei dem es gerade darum geht, direktes Handeln zu fördern und Plena überflüssig zu machen — Organisierung als ständiger Prozess!

Kleingruppen der jeweils Interessierten bieten den einzelnen Menschen viel mehr Raum, sich selbst zu entfalten, Ideen zu spinnen, Aktionen vorzubereiten oder zu diskutieren. Das Zusammenkommen in größeren Runden kann dann zum Austausch der Informationen und der Vorbereitung weiterer Schritte (z.B. der Klärung, welche Streitpunkte oder Bedürfnisse es aktuell gibt) sinnvoll sein. Die Weitergabe von Informationen kann ohne Plenum effektiver laufen. Ein deutlicher Hinweis: Für Menschen, die ein Plenum auslassen, reicht oft ein fünfminütiges Gespräch, um alle relevanten Infos abzugreifen. Ein Bündel aus Infopoints und -wänden, Newslettern, Radio, Tuschelrunden, persönlichen Gesprächen usw., das den Austausch von Informationen organisiert, kann plenare Prozesse radikal verkürzen oder gar komplett überflüssig machen.

Fazit

Die ausgeführten Kritiken stellen die Normalität von Plena dar, die grundsätzlich anders auch nicht denkbar ist, solange der Gesamtrahmen „Plenum" bleibt: Wenn im Plenum beispielsweise alle Menschen reden würden, die etwas zu sagen haben, würde es nicht funktionieren — oder nur über verregelte Abläufe wie Redelisten, die zwar möglicherweise Zwischenrufe mindern, aber dafür lockere Atmosphäre und ungezwungene, soziale Prozesse wieder zerstören — das aufeinander Bezug nehmen ist dadurch fast unmöglich. Wie hier angedeutet gibt es zwar Methoden, die die Situation verbessern können, aber die Probleme letzten Ende nur verwalten, ohne die Grundkonstellation zu verändern — das Plenum. Dazu gehören Redelisten, Quotierungen, Moderation und andere Mittel zur Steuerung von Gruppenprozessen. All diese können plenaren Grundproblemen entgegen wirken, häufiger verschlimmern sie die Situation (Beispiel Redeliste) und verlagern Dominanz nur. Wichtiger als Schönheitskorrekturen wäre daher der Versuch, eine andere Praxis von Organisierung zu entwickeln und umzusetzen. Dazu gehören u.a. Alternativen, die es möglich machen, ohne Plenum zu leben ...

■ Alternativen zum Plenum

a. Gar kein Plenum mehr?

Zentralen sind weder sinnvoll noch nötig und gehören daher abgeschafft — weg mit der Kontrolle! Ausgangspunkt wäre, eine Situation zu schaffen, in der es keine zentralen Gremien mehr gibt, die Entscheidungen für alle treffen und durchsetzen können. Es gibt kein Plenum aller und keinen Konsenszwang mehr. Wenn das Bedürfnis besteht sind selbstverständlich auch größere Runden denkbar, z.B. wenn es darum geht, Überblick über gelaufene Diskussionen zu schaffen, Infos auszutauschen usw. Das wäre ein offenes Treffen aller Interessierten ohne Einigungszwang. Hier werden keine Entscheidungen getroffen, alle Absprachen gelten nur für die, die sie miteinander treffen. Wahrscheinlich wird es in Open Space Prozessen immer wieder solche Runden geben — mal zwischen zwei Leuten, mehreren Arbeitsgruppen oder allen Interessierten. Das sind aber keine Plena. Insofern sind Begriffe wie Info- oder Interessiertenplenum unpräzise, weil eigentlich „größere Versammlung" gemeint ist, die aber kein Plenum sind, weil weder zentrale Entscheidungen getroffen noch Konsens hergestellt werden soll. Das Problem hängt auch damit zusammen, dass es für neue Organisierungsformen noch keine Begriffe gibt, die klar beschreiben, um was es sich handelt. Bei den vorgeschlagenen Alternativen wird der Begriff „Plenum" bewusst nicht verwendet.

b. Ohne Plenum leben — Ideen und Methoden

Grundlegende Alternative zum Plenum wäre eine Kombination aus Plattform-Modellen, Open Space und weiteren Elementen — vieles ist noch zu entwickeln. Plattform bezeichnet Strukturen, die Offenheit mit möglichst gleichberechtigten Zugriff auf Informationen, Materialien, Pressekontakten usw. verbinden. Beispiele dafür sind die Offene Presseplattform oder Direct Action-Räume (siehe auch Text zu Plattformen), zum anderen Open Space (siehe dazu auch gesonderten Text) als Organisationsmodell für Treffen. Grundidee des Open Space ist es, die Kaffeepausen und Randgespräche, häufig die interessantesten Phasen von Kongressen, als durchgehendes Gestaltungsprinzip zu nutzen und dabei Transparenz zu gewährleisten, wer wo was diskutiert, plant usw. Einen Rahmen für Vielfalt organisieren!

Es gibt nicht „die" Alternative um Plenum — sinnvoll ist ein Mix unterschiedlicher Konzepte und Methoden. Daher wird im folgenden versucht zu zeigen, wie verschiedene Funktionen, die zur Zeit auf Plena zentralisiert werden, möglichst hierarchiearm, dezentral und kreativ umgesetzt werden können.

- Infoaustausch und Transparenz: Fast alles, was im Plenum besprochen wird, kann auch auf anderen Wege alle erreichen bzw. die, die es interessiert. Dazu sollten alle Mittel ausgelotet werden, Transparenz herzustellen und den Infofluss zu organisieren — gerade wenn es kein übergreifendes Zusammenkommen mehr gibt, ist das wichtig. Einige Mittel: Infopoints, Stellwände mit genügend Raum für Ankündigungen, Newsletter, Klozeitungen (sind auf dem stillen Örtchen zu finden, denn hier kommt jedeR mal vorbei!), Mailinglisten. Bei Bedarf können Interessierte größere Runden einberufen, um Transparenz herzustellen. Wichtig ist darauf zu achten, dass dort „nur" Transparenz hergestellt wird, wo welche weitergehenden Infos zu bekommen sind — jede dieser Infos direkt in das Treffen zu tragen, bläht dieses auf und wird an den Bedürfnissen der Menschen vorbei gehen, da ihnen die Möglichkeit genommen wird, selbst zu entscheiden — ein Plenum entsteht! Bei größerer Anzahl von Menschen ist es sinnvoll, zwei, drei oder mehr kleinere Runden zu bilden, um plenare Effekte zu verhindern.
- Diskussionen: Plena sind für gleichberechtigte Diskussionen ziemlich ungeeignet, zum einen wegen der ungleichen Redesituation (wenige DiskutantInnen, viele ZuhörerInnen). Zum anderen werden hier Menschen Themen aufgezwungen, die sie nicht interessieren. Alternativen sind offene Treffen oder Arbeitsgruppen, die sich an einem bestimmten Ort verabreden. Niemand wird mehr gezwungen, an Diskussionen teilzunehmen. Bei mehr Leuten bieten sich Kleingruppen an — oder, falls eine größere Gruppe gemeinsam diskutieren will, Fishbowl (siehe dazu gesonderten Text). Große Runden dienen nur als Startpunkt, um Vereinbarungen zum Verlauf zu treffen und Streitpunkte zu klären. Kurze Austauschtreffen zwischen Kleingruppenphasen können Sinn machen, um Transparenz herzustellen oder den weiteren Ablauf zu bereden. Bei Experimenten (Januartreffen 01 in Düsseldorf) zeigte sich aber, dass die üblichen Plena-Probleme weiter bestehen. Verbesserung: Tuschelrunden bzw. Querschnittstreffen — nach einer Kleingruppenphase bilden sich Grüppchen mit je einer Person aus jeder Kleingruppe. Hier können Informationen sehr schnell ausgetauscht werden ... also auch interessant für den Aspekt Transparenz.
- Entscheidungsfindung: Grundsätzlich sollten Prozesse so gestaltet werden, dass einheitliche Entscheidungen aller nicht nötig sind, d.h. mehrere Möglichkeiten (von Aktionen, Zeitungen usw.) nebeneinander existieren können — als Rahmen dazu ist das Plattform-Modell sehr gut geeignet, welches den gleichberechtigten Zugriff auf Ressourcen sichern will. Wo Entscheidungen notwendig sind, werden diese in autonomen Teilgruppen bzw. Gruppen der jeweils Interessierten getroffen, die sich nur da koordinieren müssen, wo die Autonomie anderer eingeschränkt wird. Das sollte transparent gemacht werden mit allen Mitteln (siehe „Infoaustausch und Transparenz", S.10), um Entscheidungen anfechtbar bzw. veränderbar zu halten. Gibt es Einwände gegen Entscheidungen, sind offene Treffen derer wahrscheinlich, die Klärungsbedarf haben. Dabei gibt es — im Idealfall bzw. in der Tendenz — keine Durchsetzungsmöglichkeit „von oben". Einigung kann nicht erzwungen werden — die Hoffnung ist, dass Menschen unter möglichst herrschaftsfreien Bedingungen kooperative Lösungen und Einigungen bevorzugen, mit denen alle klar kommen.

Offene Fragen, Chancen und Probleme

Ungelöste Fragen und Probleme gibt es viele: Fallen Prozesse auseinander, wenn es keine Zentralen mehr gibt — wie könnte das verhindert, wie können Kooperationen gefördert werden? Wo es kein Plenum als Anlaufstelle mehr gibt, besteht die Gefahr, dass Menschen, die weniger Praxis in Selbstorganisation haben, nicht aufgefangen werden. So könnten auch neue Hierarchien bzw. Dominanzgruppen entstehen. Der Wegfall von Plenas allein ist nicht per se emanzipatorisch — dadurch könnten Intransparenzen und Checkertum sich eher noch verschärfen. Daher bedarf es eines bewussten Organisierungsprozesses und Aufbaus offener Strukturen.

Chancen: Wenn Prozesse auf Autonomie ausgelegt werden (durch Plattformen, Open Space usw.), Kleingruppen u.ä. unangenehme Plenasituationen ersetzen, ist zu erwarten, dass viel mehr Menschen sich kreativ einbringen und mit anderen Projekte verwirklichen. Auch Vielfalt, Spontanität und die Handlungsfähigkeit der autonomen Menschen und Gruppen würde erheblich gesteigert. Gekoppelt mit verschiedenen Mitteln des Dominanzabbaus können Hierarchien und Gefälle zwischen vormals nicht gleichberechtigten AktuerInnen abgebaut werden.

Die vorgeschlagenen Alternativen sind selbst nur ein paar Ansätze, denn vor allem mangelt es an konkreten Umsetzungen und Erfahrungen — mehr Mut zum Experiment und Wille zur Veränderung bei Kongressen, Camps, Gruppen- und Vernetzungstreffen! Wichtig ist ein kontinuierlicher Prozess, bei dem Hierarchien, Probleme und Plena-Effekte immer wieder reflektiert und Verbesserungen entwickelt werden: Plena können nicht einfach abgeschafft werden; wo Menschen aufhören, eigene Bedürfnisse zu formulieren und andere zu „VorturnerInnen“ werden, entstehen ganz schnell wieder plenare Situationen, die weder lustvoll noch produktiv sind.

Also: Plena „abwickeln“ und sofort loslegen mit dem Experimentieren ... Plattformen, offene Räume und vieles mehr, was uns vor lauter „Plena-Zurichtung“ einfach noch nicht eingefallen ist!

□□■□ Plenumslied

Das Lied ist entstanden auf dem Jux 2002/2003 in Darmstadt.

C G
Himmelhoch türmen sich die Tassen und Teller
F G
man ruft schon zum Plenum, wir spülen noch schneller.
C G
Der Boden ist nass, es durchweichen die Hände
F G
doch dieser Tellerturm nimmt noch kein Ende.
G F
Es befällt uns die Angst, den Schluss zu verpassen
G F
aber wir können uns fest drauf verlassen:
C G
spülen wir auch bis in alle Ewigkeit,
F G F G
das Plenum ist noch lange nicht so weit.

Refrain: C G
Alles hat ein Ende, nur das Plenum nicht
F G
und das ist auch erforderlich.
F G
Ohne Arbeit keinen Lohn,
F G F G
ohne Plenum keine Revolution,
C G
Alles hat ein Ende, nur das Plenum nicht
F G C
nein, nein, das Plenum nicht!

So eine Hast, das Plenum verpasst,
sie entscheiden allein, das darf doch nicht sein
maßlos verspätet zum Plenum gegangen
es hatte noch nicht einmal angefangen.
Bisher wurden nur Geschichten gehört,
jetzt wird diskutiert, ob das das Plenum stört.
mann muss sich schon was einfallen lassen,
um das Plenum zu verpassen.

Refrain

Warum man im Plenum so viel Zeit verliert:
im Plenum wird wirklich alles diskutiert:
Nennen wir es Arbeits- oder Basisgruppen,
was machen wir mit potentiellen Nazitruppen?
Schalten wir die Heizung an oder aus,
gehen wir zur rechten oder linken Tür raus?
Hat irgendjemand meine Tasse gesehen,
was ist mit meinem Jonglierball geschehen?
Und kurz bevor wir abstimmen wollen,
stimmen wir erst ab, ob wir abstimmen sollen.
Und weil sich keiner davon trennen kann,
fangen wir nochmal beim 1. Thema an.

Refrain

Das Plenum ist die Zeit einander zu massieren,
das Plenum ist die Zeit sich abzureagieren.
Das Plenum ist die Zeit zum Rasterlocken drehen
und alle mal zusammen in einem Raum zu sehen.
Das Plenum ist die Zeit Pullover zu stricken
und unauffällig in der Menge einzunicken
Und warten auch die Guten schon seit ein paar Stunden,
das Plenum hat noch lange keinen Schluss gefunden.

**Wichtig:* Dieses Lied soll nicht zur „Propaganda‘ gegen das Plenum an sich eingesetzt werden. Das Plenum ist eine wichtige Einrichtung, wenn auch in dieser Form korrekturbedürftig. Aber besser so als gar nicht.*

Carmen und Anja Matüssek (carmuschel@gmx.de)

■□■■ Kompakt: Ende des Plenumskapitels

2 Abstimmungen und Manipulationen bei Abstimmungen

Entscheidungsfindung von oben bedeutet, daß irgendeine Instanz Entscheidungen trifft, die dann für alle bzw. eine definierte Gruppe über die Zustimmenden hinaus bindende Wirkung haben. Für diese Definition ist es unerheblich, ob die Instanz ein zentrales Plenum oder ein zentraler Apparat (Vorstand, Koordinationskreis, Regierung, Steuerungsgruppe, Gericht u.ä.) ist. Unerheblich ist auch, welches Abstimmungsverfahren (Mehrheit, qualifizierte Mehrheit, Konsens usw.) verwendet wird. Entscheidend ist, daß überhaupt entschieden wird mit einer Bindung für alle. Eine Entscheidung erhebt sich dabei erst dann über den Appell oder die freie Vereinbarung, wenn sie mit Durchsetzungsmitteln verbunden ist — in politischen Gruppen z.B. mit dem Hausrecht, dem eingeschränkten und kontrollierten Zugang zu Informationen, Ressourcen, Geld, Verteilern usw. Alle Abstimmungsverfahren mit bindender Wirkung für alle stellen ein hierarchisches Element dar, weil durch und über sie Dominanz ausgeübt wird.

Abstimmungen aller stellen also per se einen Vorgang von Hierarchie dar. Dazu bedarf es keinerlei zusätzlicher Machtausübung mehr. Allerdings ist das kombinierbar bzw. bedarf sogar der Kombination. Machtausübung ist regelmäßig verbunden mit Abstimmungen oder, als Sonderfall, Wahlen. Nur durch sie sind ungleiche Handlungsmöglichkeiten formalisierbar. Abstimmungen verbinden die internen Hierarchien mit denen der bürgerlichen Gesellschaft, denn deren Durchsetzungsorgane reagieren auf formale Zuständigkeiten. Wer Hausrecht hat, als Vorstand oder GeschäftsführerIn, DemoleiterIn u.ä. agiert, kann Polizei, Justiz, Behörden usw. für interne Auseinandersetzungen einsetzen oder zumindest damit drohen.

Hinzukommt, daß die Abstimmung einen Legitimationsgewinn für diejenigen schafft, die eine Abstimmung gewonnen haben. Sie können mit Verweis auf die Abstimmung agieren. Das gilt allerdings vollständig nur für diejenigen, die auch den herausgehobenen Zugang zu Ressourcen und formalen Möglichkeiten haben. Wie z.B. die Rauswürfe von AktivistInnen beim Castor-Widerstand im November 2002 gezeigt haben (www.projektwerkstatt.de/aktuell/castor/castor_lueneborg.html), nützen selbst Plenums-Entscheidungen denen, die weder über Hausrecht noch über irgendeine andere formale Macht verfügen, wenig. Die Eliten, die mit diesen Rechten ausgestattet sind, ignorierten zweimal Plenumsbeschlüsse und verboten bereits abgestimmte Veranstaltungen.

Abstimmungen stärken daher vor allem die bestehenden Hierarchien, denn ...

- Abstimmungen konstruieren ein Kollektiv: Alle stimmen ab, dadurch wird das „alle“ erst konstruiert als Einheit und Rahmen der Entscheidung. Autonomie- und vielfaltsorientierte Organisierungsmodelle werden durch Abstimmungen immer plattgewalzt.
- bei Abstimmungen haben dominantere Kreise deutliche Vorteile kraft Zugang zu Informationen, Steuerung der Diskussion in ihrem Sinne, Geschäftsordnungstricks, oftmals Bestimmung der Moderation, Benennung scheinbarer Sachzwänge usw.
- die Personen mit Erfahrung in Organisierungsfragen haben oft eine bessere Übung in der Vorbereitung und Manipulation von Abstimmungsverfahren (siehe unten).
- eine gewonnene Abstimmung bedeutet eine zusätzliche Legitimation für das, was die dominanten Kreise ohnehin wollen.

Entscheidungsfindung von unten bedeutet daher den grundsätzlichen Versuch, auf Entscheidungen mit allgemeingültigen Charakter zu verzichten. Entscheidungen gelten für die, die gemeinsam eine Entscheidung treffen wollen (z.B. eine konkrete Gruppe, die etwas Konkretes zusammen plant). Größere Zusammenhänge organisieren sich dagegen als vielfältiges Miteinander, genauer: als autonome Teilbereiche (offene Plattformen u.ä.) in freier Vereinbarung (Kooperation der Teilbereiche ohne übergeordnete Gremien und Entscheidungen).

Zusätzlich ist aber noch wichtig, daß nicht nur das Entscheiden mit Bindungswirkung für alle ein Akt der Hierarchie ist, sondern auch jedes Verfahren der Entscheidung umfangreiche Möglichkeiten der Manipulation bietet. Somit sind zentrale Entscheidungen (also die mit Durchsetzungsanspruch gegenüber allen bzw. zumindest einigen, ohne deren Einverständnis für diese Art der Entscheidung zu haben) doppelt dominanzfördernd. Neben Alternativen für solche Entscheidungsfindung ist ein kritischer Blick auf die Manipulationsmittel wichtig, um Dominanz zu entlarven und angreifen zu können. In vielen Fällen wird dabei aber deutlich, daß Manipulationsmöglichkeiten immer mit Abstimmungen verbunden sind — also die Überwindung der Probleme nur mit der Abschaffung solcher Entscheidungen möglich ist. Andere Manipulationen können auch einzeln abgewendet werden.

Verkürzung der Fragestellung

Entscheidung bedeutet immer die Reduzierung von Möglichkeiten — nicht nur im Ergebnis, sondern schon in der Formulierung. Denn es ist nicht möglich, über viele Vorschläge, Varianten derselben oder gar Kombinationen aus einigen abzustimmen. Umfangreiche Abstimmungsverfahren versuchen, das wenigstens teilweise zu berücksichten, z.B. wenn bei mehreren Alternativvorschlägen zuerst die Vorschläge mit den wenigsten Stimmen ausscheiden. Aber selbst das ist nur eine geringfügige Verbesserung, denn mehr als 10 Alternativvorschläge würden selbst bei einfachen Fragestellungen bereits die Übersichtlichkeit der Abstimmung gefährden. Zudem bleiben Kombinationen sowie Veränderungen während des Abstimmungsverfahrens unmöglich. Die Formulierung der Fragestellung verkürzt also die Diskussionsinhalte beträchtlich. Am deutlichsten ist das bei reinen Ja-Nein-Fragen, wo also nur ein Vorschlag angenommen oder abgelehnt wird. Diese Extremform der Reduzierung von Möglichkeiten ist die häufigste Abstimmungsform, gefolgt von der Abstimmung zwischen zwei Alternativen. Das bedeutet, daß Abstimmungen fast immer eine Reduzierung auf sehr wenige Möglichkeiten bedeuten.

Manipulation über die Fragestellung

Entscheidend zumindest bei Ja/Nein-Abstimmungen ist die Formulierung der Frage. Schon bei Mehrheitsabstimmungen ist der suggestive Gehalt bei der Frage wichtig — angefangen von den platten Formen „Will etwa jemand ...?“ bis hin zu den nicht so offensichtlichen Tricks.

Beispiel: Bei einer Volksabstimmung in Tschechien im Jahr 1998 ging es um die Frage der Privatisierung von wichtigen Unternehmen. Die Frage, die den WählerInnen vorgelegt wurde, lautete geschickterweise: „Sollen strategisch wichtige Unternehmen nicht privatisiert werden?“. Denn nun zählte jede Enthaltung und Nichtabstimmen für die PrivatisierungsanhängerInnen, ein Wahlboykott reichte. Das Ergebnis: 84 Prozent aller Abstimmenden votierte gegen die Privatisierung, aber nur 44 Prozent beteiligte sich. Damit war der Entscheid abgelehnt, die 84%-Meinung kam nicht durch — es wurde als privatisiert! (Quelle: Zeitschrift für Direkte Demokratie 4/01, S. 11)

Noch klarer ist diese Manipulationsmöglichkeit bei Konsensentscheidungen. Hier kommt es wegen des Vetorechtes darauf an, die Frage so zu stellen, daß entweder niemand ein Veto wagt oder umgekehrt das Veto (dann auch aus den „eigenen Reihen“ der FragestellerInnen möglich) zum gewünschten Ziel führt.

Beispiel: Wer will, daß nicht geraucht wird, stellt die Frage taktisch umgekehrt und legt dann ein Veto ein (bzw. läßt Verbündete in dieser Frage ein Veto einlegen, damit es nicht so auffällt). Auch umgekehrt denkbar, um Rauchen durchzusetzen.

Einschränkung von Vielfalt, Kooperation und Unterstützung

Debatten, die auf eine Entscheidung hinauslaufen, führen zu vereinheitlichten Ergebnissen und auch zu vereinheitlichtem Denken. Wenn dagegen die Debatte so geführt würde, daß viele Möglichkeiten offen sind und auch hinterher verwirklicht werden können, aber es eher darauf ankommt, diese in Einklang zu bringen (daß sie sich nicht aufheben, bekämpfen, behindern ...), so wird eine ganze andere Diskussion entstehen. Das ist wichtig — entscheidungsorientierte Debatten sind voller Ängste (zu verlieren), Taktik, Bündniskonstellationen usw. Debatten ohne Entscheidung können dagegen offen und angstfrei organisiert werden. Das bietet selbst dann erweiterte Möglichkeiten, wenn es um Kritik am Verhalten von Personen oder Gruppen geht. Steht eine Entscheidung an, so regiert die Angst — z.B. vor Ausgrenzung. Die angegriffene Person oder Gruppe wird sich meistens taktisch

verhalten. Fehler einzugestehen, selbst Kritik zu formulieren, Lösungsvorschläge jenseits von Raus oder Nicht-Raus (schwarz-weiß!) einzubringen, wird immer eine taktische Note haben. Debatten mit anschließender Entscheidung sind Sieg-Niederlage-Debatten. Wie bei Podiumsdiskussionen wirkt sich das auf den Stil aus. Die Menschen sind nicht mehr authentisch, sondern zumindest auch taktisch (viele nur!). Die Verklärung durch das Abstimmungsverfahren Konsens, bei dem behauptet wird, es sei nicht mehr so, ändert daran nichts. Immer dann, wenn eine Entscheidung ansteht, wird die Debatte taktisch geprägt sein.

Durchsetzungsmittel

Entscheidungen machen nur Sinn, wenn es Durchsetzungsmittel gibt – von Zwangsmitteln bis zu Gruppendruck, von Hausrecht bis zum kontrollierten Zugang zu Ressourcen, Geld, Räumen, Informationsflüssen und mehr. Das aber verringert Selbstbestimmung und Vielfalt der Einzelnen und Teilgruppen. Zudem sind Durchsetzungsmittel, so sie erst einmal akzeptiert sind, auch immer gezielt einsetzbar als Machtmittel.

Verschleiernde Rhetorik

Abstimmungsverfahren sind Herrschaft. Um das zu verschleiern, gibt es eine beachtliche Menge an Begriffen und Diskursen, um darüber hinwegzutäuschen. Die zentralen Begriffe sind die der Demokratie einerseits (vor allem bei Mehrheitsabstimmungen und in formalisierten Strukturen) und die der Basisdemokratie plus Konsens andererseits. Letzterer ist in „linken" Zusammenhängen stark verbreitet. Basisdemokratie kann dabei noch stärker zentralisierend wirken wie die Mehrheitsdemokratie – nämlich dann, wenn durch den Basisdemokratie-Diskurs (wenn alle über alles abstimmen, ist es am meisten gleichberechtigt ...) alle Handlungen im Plenum diskutiert werden und die Autonomie der Einzelnen bzw. der Teilgruppen auf Null reduziert ist. Das ist das Milieu, in dem sich Eliten wohlfühlen, weil es nichts mehr gibt, daß sich ihrer Kontrolle entzieht. Und weil diese totale Kontrolle noch „Basisdemokratie" heißt, in den meisten Köpfen als Gegenteil von Hierarchie begriffen. Konsens steigert diese Verschleierung. Vor allem das Vetorecht wird als Stärkung der Einzelnen beschrieben. Das steht in der Konsens-Propaganda (die meist sehr manipulativ, aggressiv und alles vereinnahmend rüberkommt) immer ganz vorne. Tatsächlich aber ist das Vetorecht vor allem eine Absicherung der Eliten, immer die Notbremse ziehen zu können, wenn die Kontrolle entgleitet. Legen dagegen nicht-elitäre Personen ein Veto ein, kommt es meist zu krassen psychologischen Angriffen und Ausgrenzungen. Recht häufig werden einmal eingelegte Vetos später zurückgezogen. Damit es nicht auffällt, daß damit das Dominanzmittel Konsens entlarvt wurde, wird dann das Veto als Mißverständnis u.ä. beschrieben. Ganz ähnlich wird oft schon bei der Abfrage des Vetos agiert, indem dort nochmals betont wird, wie schwerwiegend ein Veto sein kann usw. Eliten kennen das Verfahren und sind davon wenig beeindruckt, aber weniger erfahrene Menschen sind oft sehr eingeschüchtert – was auch das Ziel ist.

Geschickte Abläufe im Entscheidungsfindungsverfahren

Wo entschieden wird, können auch entscheidungsrelevante Abläufe taktisch organisiert werden. So ist denkbar, daß sich Wortbeiträge aufeinander beziehen, Redezeitbegrenzungen dadurch ausgehebelt werden, daß mehrere nacheinander einen Gedanken entwickeln (z.B. regelmäßig die Elite oder die hinter einer Aktion stehende Orga-Gruppe), oder daß das Ende der Debatte geschickt so organisiert wird, daß sich z.B. mehrere aus einer Gruppe melden und dann jemand aus derselben Gruppe ein Ende der Redeliste beantragt. Dann werden die Personen aus der Gruppe als letztes sprechen können. Ebenso können sich taktisch weitgehende Vorschläge und Kompromisse so ergänzen, daß am Ende das, was eigentlich erreicht werden sollte, als Kompromiß wirkt. Es ist zwar möglich, dieses Taktieren zu durchschauen, allerdings gehört dazu ein gezielter und ständiger Blick durch die „Herrschaftsbrille", also das Erkennen von Taktiken, zusammenhängenden Eliten usw.

Moderation

Moderation ist immer Herrschaft. Sie kann zwar dazu dienen, eine noch dominanzgeprägtere Situation zu überwinden, dennoch muß immer klar sein, daß die moderierende Person mehr Möglichkeiten hat als alle anderen. Über die moderierende Person können Eliten oder andere die Moderation beeinflussende Kreise das Geschehen lenken. Dazu gehören viele der schon benannten Manipulationstricks, z.B. die Formulierung der zu entscheidenden Frage oder Geschäftsordnungstricks. Gehen sie von der/m ModeratorIn aus, fallen sie noch seltener auf. Psychischer Druck vor Abfrage des Vetos oder die Feststellung einer Einigung sind immer wieder Sache der Moderation.

Fazit

Alle denkbaren Abstimmungsformen bedeuten nicht nur die Entscheidungsmacht eines Teil über den anderen – auch wenn die Durchsetzungsmechanismen unterschiedlich sind, ebenso wie die Manipulationsmöglichkeiten. Daraus folgt, daß der Abbau von Herrschaft nicht über neue Methoden in Abstimmungsverfahren zu erreichen sind, sondern Abstimmungsverfahren als solches in Frage gestellt werden müssen – ganz oder zumindest als Instrument zur Beherrschung auch derer, die gegen eine abgestimmte Lösung sind bzw. an der Abstimmung nicht teilnehmen. Das Gegenmodell ist die gewollte Vielfalt selbstbestimmt („autonom") handelnder Personen und ihrer freien Zusammenschlüsse sowie die freie Kooperation zwischen all diesen. Vernetzung, Treffen aller usw. dienen dann nur noch dazu, diese Vielfalt weiterzuentwickeln und Kooperationen zu fördern.

3 Hilfsmittel für Diskussions- und Entscheidungsfindungsrunden

Das richtige Verfahren zu finden, d.h. über die Gesamtstruktur Wege zu finden, die Gleichberechtigung stärken und Dominanzen abbauen, ist das wichtigste der Entscheidungsfindung von unten. Wer an hierarchischen Strukturen mit zentralen Gremien (von Vorstand bis Plenum) festhält, wird mit allen weiteren Methoden nur noch die grundlegenden Fehler abmildern. Da aber auch Verminderung von Dominanz sinnvoll ist, sollen im folgenden Beispiele für solche Methoden genannt werden. Viele von ihnen sind auch dort hilfreich, wo der Grundrahmen bereits geändert ist.

Blitzlichtrunde

Die Blitzlichtrunde dient dazu, dass alle Anwesenden äußern können wie sie die gegenwärtige Situation finden, sowohl was den inhaltlichen Verlauf der Diskussion anbelangt, als auch das subjektive Empfinden über deren Art. Blitzlichtrunden können eigentlich bei jeder Gelegenheit stattfinden, auch im Rahmen einer Entscheidungsfindung.

Eine Blitzlichtrunde kann zu vorher verabredeten Zeiten durchgeführt werden, oder (zusätzlich) wenn eine Beteiligte das will. In der Blitzlichtrunde dürfen alle nacheinander, in einer zufälligen Reihenfolge oder nach Vereinbarung (z.B. reihum), sagen was sie über die gegenwärtige Situation gerne loswerden wollen, was sie zu Vorschlägen denken, wie sie sich in der aktuellen Diskussion fühlen u.ä. – aber das möglichst so kurz, dass auch alle anderen Gelegenheit haben, sich zu äußern. Gut ist auch wenn diejenigen, die gerade nicht in der Runde dran sind, zuhören und still sind, und wer dran ist, sich nicht nur auf vorangegangene Beiträge bezieht – jedenfalls nicht im wertenden Sinne, also weder beschimpfend noch anschließend. Schließlich soll es darum gehen, einen Überblick darüber zu bekommen, was die Einzelnen im Moment meinen. Ein Redezwang wäre jedoch wieder nicht herrschaftsmindernd.

Zur Entscheidungsfindung kann eine Blitzlichtrunde dienen, indem der Überblick über die Meinungen aller entsteht. Das hilft, um erkennen zu können, wo im gegenwärtigen Verlauf der Diskussion die zu klärenden Probleme liegen, welche Ansatzpunkte oder Lösungsvorschläge vor-

handen sind usw. Außerdem können in Blitzlichtrunden Empfindungen geäußert werden, die in einem sachlichen Verlauf der Diskussion nicht angesprochen würden, die die Entscheidungsfindung aber dennoch beeinflussen.

Zur Entscheidungsfindung von unten sind Blitzlichtrunden geeignet, indem sie relativ geringe Tendenzen zur Hierarchiebildung aufweisen, weil alle Beteiligten in festgelegter Reihenfolge zu Wort kommen können. Dadurch wird eine Polarisation der Positionen durch in der Diskussion dominierende MeinungsführerInnen tendenziell vermindert. Blitzlichtrunden öffnen somit Möglichkeiten zur Konsensfindung (Konsensverfahren). Diese können noch verstärkt werden, indem Blitzlichtrunden nicht nur nebenbei zur Unterbrechung anderer Diskussionsverfahren vorkommen, sondern soweit wie in dieser Gesprächsform Leute etwas zu sagen haben fortgesetzt werden, also die Runden in der festgelegten Reihenfolge solange wiederholt werden, bis eine Entscheidung gefunden ist oder andere Diskussionsverfahren wieder sinnvoller erscheinen.

Auf der anderen Seite fördern Blitzlichtrunden die kollektiven Strukturen und schwächen Autonomie/Vielfalt. Ohnehin werden Blitzlichtrunden bei sehr vielen Beteiligten schwierig. Ist abwechselndes Reden bei zwei Beteiligten die einzig mögliche Form des Gesprächs, wird die gleichberechtigte Diskussion bei mehr als hundert Beteiligten unmöglich. Blitzlichtrunden oder andere Verfahren mit formalisierter Gleichberechtigung dauern Stunden. Ist es nötig, dass Gruppen dieser Größe gemeinsame Entscheidungen treffen, sollte eher versucht werden die Gruppe z.B. in zehn Gruppen zu je zehn Beteiligten zu teilen, um Gespräche und Blitzlichtrunden in den zehn Gruppen zu machen. Die Ergebnisse können in einer Gesamtrunde mit je einer Person aus diesen Gruppen zusammengetragen werden, wobei auch wiederum Blitzlichtrunden die Einstieg bilden können, in der die Meinungen aus allen Gruppen benannt werden.

Redeliste

Wenn ein größere Gruppe miteinander reden will, kommt es oft zu Dominanzen, weil einige Personen sich schneller, intensiver und länger zu Wort melden als andere. Die Redehäufigkeit und -länge ist nicht zufällig verteilt, sondern folgt gesellschaftlichen Zurichtungen nach Bildungsgrad, Alter, Geschlecht, Herkunft usw. Um diesen Zustand zu brechen, müssen andere Diskussionsformen als solche mit plenarem Charakter gefunden werden. Ist das nicht gewünscht oder möglich, können Verfahren eingeführt werden, die die Reihenfolge der Rednerinnen bestimmen. Eine Möglichkeit dazu ist die Blitzlichtrunde, eine andere die Redeliste. In dieser richtet sich allgemein die Reihenfolge der Reden nach der Abfolge der Meldungen der Rednerinnen.

In einer moderierten Diskussion kann eine Person, die/der ModeratorIn, die Meldungen auf eine Liste schreiben, und die RednerInnen dann in der Reihenfolge ihrer Meldungen aufrufen. In einer unmoderierten Diskussion können alle Beteiligten selber darauf achten die Reihenfolge einzuhalten. In großen, unübersichtlichen Gruppen kann z.B. ein Ort festgelegt werden, wo sich die RednerInnen in einer Reihe anstellen und warten bis sie dran sind (z.B. am Mikrofon).

Die Reihenfolge der Reden kann noch durch zusätzliche Regeln verändert werden. Werden alternative Vorschläge diskutiert oder sollen Mehrheitsentscheidungen oder Abstimmungen durchgeführt werden, ist eine Quotierung nach Pro- oder Contra-Standpunkt üblich, wodurch Polarisierung und die Bildung von Lagern jedoch zusätzlich unterstützt wird. Verbreitet ist auch eine Quotierung nach Geschlecht, das heißt dass Frauen und Männer sich getrennt anstellen oder aufgeschrieben werden und immer abwechselnd eine Frau und ein Mann reden darf. Dieses Verfahren fördert Frauen gegenüber Männern und ist politisch damit begründet, dass aufgrund der gesellschaftlichen Zurichtung Frauen weniger dominant agieren als Männer und so deutlich weniger Raum in Diskussionen einnehmen. Allerdings gibt es gute Gründe, die Quotierung nach Geschlecht in Frage zu stellen. Ziel sollte es sein, Dominanz abzubauen und gleiche Handlungsmöglichkeiten zu geben. Die Einteilung nach dem biologischen Geschlecht orientiert sich aber gar nicht an der Frage von Dominanz. Zwar sind Frauen aufgrund der gesellschaftlichen Zurichtung durchschnittlich weniger dominant, allerdings (wie Männer auch) sehr verschieden. In kaum einer Diskussion sind nicht auch dominante und redegewaltige Frauen sowie schüchterne Männer anwesend. Eine geschlechterquotierte Redeliste gibt nun den dominanten Frauen sehr gute Möglichkeiten, ständig zu Wort zu kommen, während die nicht dominanten Menschen (viele Frauen, wenige Männer) gar nicht unterstützt werden. Redelistenquotierungen sollten deshalb eher an sozialen Verhalten als an biologischen Merkmalen orientiert sein — besser ist z.B. die ErstrednerInnenquotierung, nach der die Personen bevorzugt werden, die sich erstmals melden.

Unabhängig davon kann verabredet werden, die Redezeit pro Beitrag auf eine bestimmte Zeit zu begrenzen. Das wird oft und gerade von den eher dominanten OrganisatorInnen oder ModeratorInnen von Treffen mit der Eindämmung von Dominanz begründet. Auch hier sind Zweifel an der Begründung angebracht — denn es sind ja gerade die Redegewandten, die es oft schaffen, alle ihnen wichtigen Punkte exakt in der vorgesehenen Zeit unterzubringen, während weniger Redegewandte dann mit der Uhr in Konflikt kommen. Sehr ähnliches gilt für Handzeichen, die dazu auffordern, auf den Punkt zu kommen oder moderierende Eingriffe, bitte eine Frage zu formulieren. Die Redegewandten werden mit all dem besser umgehen können als die weniger Geübten. Unter dem Gesichtspunkt stellt sich durchaus die Frage, ob nicht viele Regeln, die nach außen als Dominanzabbau verkauft werden (und mit denen Eliten oft Sympathiepunkte erheischen) nicht tatsächlich ihrer Dominanzsicherung dienen (wie z.B. oft auch das Konsensverfahren insgesamt).

Bewertung

Zur Entscheidungsfindung von unten können Redelisten nur ein allererster Schritt sein, um z.B. aus stark dominanzlastigen oder gar mackrigen Verhaltensformen herauszukommen. Redelisten verregeln, sind sehr unscharf und helfen denen nicht, die ganz schweigen, weil auch in quotierten Diskussionsverfahren nur diejenigen zu Wort kommen die sich zu Wort melden.

Redezeitbegrenzung

Siehe Abschnitt Redeliste.

Rotation

Bei Rotation werden Entscheidungsbefugnisse, Aufgaben oder Posten nach einer festen Regel abwechselnd von verschiedenen Leuten übernommen. Rotation bietet sich vor allem dann an, wenn ein begrenzter Aufgaben- oder Entscheidungsbereich mit fest zuständigen Personen besetzt werden soll oder muss (z.B. die Bundestagsmandate einer Partei, Administratorfunktionen bei Mailinglisten, Moderation, falls diese gewollt wird o.ä.).

Bewertung: Durch die Rotation zwischen den Beteiligten kann verhindert werden, dass sich informelle Hierarchien, die durch solche Aufgabenteilungen immer entstehen, im Zeitablauf ständig weiter vertiefen — jedeR lernt den Arbeitsbereich mal kennen, niemand wird unentbehrlich oder erhält eine überdurchschnittliche Verhandlungsmacht. Rotation dient auch dem Schutz der AmtsträgerInnen, die sonst allzuleicht von anderen aus dem Zusammenhang oder von außen auf "ihre" Aufgaben festgelegt werden können. Wichtig ist jedoch, dass sich ein relevanter Teil des Zusammenhangs an der Rotation beteiligt, es sich also nicht nur um eine formale Regelung handeln, die bei genauem Hinsehen doch zur Bildung einer Teilgruppe führt, die privilegierten Zugang zu den Arbeitsbereichen hat. Umgekehrt besteht eine Gefahr darin, dass einige mit Verweis auf die Rotation unter Druck gesetzt werden, bestimmte Aufgaben ggf. sogar zu einem bestimmten Zeitpunkt zu übernehmen.

Weiterentwicklung

Rotation verweist immer auf besondere, nicht allen zur Verfügung stehende Befugnisse und Zugangsmöglichkeiten. Grundsätzlich sollte die Zuschreibung solcher Dinge zu einzelnen Personen Schritt für Schritt zugunsten der direkt vereinbarten Kooperation auf einer gleichberechtigten Stufe abgebaut werden. Rotation steht dem Lustprinzip und der freien Vereinbarung entgegen. Wenn es keine Lösung gibt, die eine dauerhafte persönliche Zuschreibung von Aufgaben und Befugnissen überflüssig macht, sollten die andere Methoden zur Anwendung kommen, die eher Kooperation fördern. Wichtig ist die Herstellung von Transparenz hinsichtlich der zusätzlichen Befugnisse und Entscheidungen und dass zur Vermeidung von Dominanzen in den Zusammenkünften der Basis ein besonderes Augemerk auf mögliche Diskussions-, Informations- oder Ressourcenvorteile der jeweiligen Amtsinhaber gelegt wird.

Moderation

Moderation ist weitverbreitet. Sie ist vor etlichen Jahren in vielen Gruppen eine Reaktion gewesen auf zähe Dominanzen, z.T. sehr mackriger Art. Allerdings wird Moderation selten hinterfragt – ist bei vielen Treffen inzwischen so etwas wie ein Standard. Dabei gibt es viele Gründe, Moderation kritisch zu betrachten, weiterzuentwickeln und vor allem nur als Zwischenschritt zu begreifen. Denn Moderation kann zwar mackrige und formale Hierarchien brechen, ist aber selbst ein Mittel der Steuerung und Dominanz.

Ziel der Moderation sollte nur das Strukturieren und Organisieren des Diskussionsprozesses sein. Die moderierende Person sollte nach Lehrbuch frei von Eigeninteressen und bestimmten Sympathien für Anwesende sein. Das aber ist bereits unmöglich und gar nicht wünschenswert, wenn Selbstentfaltung der Menschen als Ziel der Emanzipation begriffen wird. ModeratorInnen unterliegen vielen Einflüssen und steuern notwendigerweise nach ihren Überzeugungen. Gute ModeratorInnen sind meist die, deren Machtausübung weniger auffällig ist. Ob sie nach eigenen Vorlieben entscheiden oder Teil einer die Verfahrensabläufe steuernden Elite sind, ist von Fall zu Fall unterschiedlich.

Ziel der Moderation sollte der gleichberechtigte Gruppenprozess sein. Einige ModeratorInnen sind ausgesprochene MethodenspezialistInnen, d.h. sie sind auf bestimmte Abläufe fixiert. Die Verfahrensvielfalt kann dadurch erheblich eingeschränkt werden.

Wichtige Regeln für ModeratorInnen:

- Sei neutral! Kannst Du dies nicht mehr an dir feststellen oder wirst du darauf hingewiesen, so übergebe die Rolle.
- Moderiere Transparent! Sage warum du eingreifst oder es für sinnvoll hälst zum nächsten Punkt weiterzugehen.
- Arbeite konstruktiv mit der Gruppe, nicht gegen sie oder an ihren Interessen vorbei! Stellst du fest, dass du nicht mehr über deine Gegenmeinung hinweg sehen kannst, bist du nicht mehr neutral.
- Achte auf die Einhaltung vereinbarter Regeln und sorge dafür, dass Veränderungen transparent vollzogen werden!
- Versuche einen befriedigenden Abschluss anzuregen.

Bewertung

- birgt die Möglichkeit manipulierend einzugreifen ⟹ Pseudoneutralität
- Konflikte können öffentlich gemacht werden
- für Gruppen die im stukturieren noch ungeübt sind
- schafft Unverantwortlichkeit bzw. Abschieben der Verantwortung für Diskussionsverlauf und -verhalten auf den/die Moderatorin
- bremst Überraschungsmoment und Dynamik
- bei Arbeitsgruppen bremst die Anzahl der Moderatoren die Anzahl der AGs
- Überforderung der Moderation (wenn Mitglied der Gruppe) wenn immer die gleiche Rolle
- Gruppe lernt selbst die Methoden anzuwenden und sich strukturierend einzubringen, wenn die Moderation rotiert
- hebt Dominanzen nicht wirklich auf

Unmoderierte Veranstaltungen

Die Idee, Veranstaltungen ohne speziell festgelegte ModeratorInnen zu führen, entspringt dem Wunsch, selbstbestimmt und selbstorganisiert zu handeln und zu diskutieren. Die positiven Effekte einer Moderation - zielorientierte Diskussion, faire Diskussionsatkosphäre, dominantem Redeverhalten entgegenzuwirken - können auch erreicht werden, ohne Moderations-Funktionen zu verteilen.

Moderation Einzelner hat den Nachteil, dass diesen Menschen von vornherein eine gewisse Macht über andere zugebilligt wird, die einem Streben nach möglichst herrschaftsfreien Umgang miteinander entgegensteht. Außerdem kommt es so schnell dazu, dass TeilnehmerInnen einer Diskussionsrunde sich auf die ModeratorInnen verlassen und weniger selbst auf ihr Verhalten achten.

Bei unmoderierten Veranstaltungen tragen alle TeilnehmerInnen gemeinsam die Verantwortung dafür, dass nicht mehr vom Thema abgewichen wird, als gerade gewünscht, dass dominante Personen sich anderen gegenüber zurückhalten, dass unfaire Umgangsformen sich nicht durchsetzen. Mit dem Bewusstsein dieser Verantwortung kann ein emanzipatorischer Prozess in Gang gesetzt werden. Emanzipatorisch deshalb, weil die Betroffenen selbstkritisch ihr Auftreten hinterfragen und sich von Herrschaftsverhältnissen, die vielleicht auf den ersten Blick einfacher wirken, aber Macht über andere bedeuten, lösen.

Obiger Zettel wurde bei einer Veranstaltung in Magdeburg an alle TeilnehmerInnen ausgeteilt.

Weiterentwicklung

Vor dem Einführen einer Moderation oder auch als Mittel, um die Methode kritisch zu hinterfragen, sollte geklärt werden, dass Moderation nie neutral ist. Denn auch wenn sich die jeweiligen ModeratorInnen nach besten Wissen und Gewissen um Neutralität bemühen, können sie nicht plötzlich ihre eigenen Haltungen, Vorstellungen, Wünsche oder Sympathien wie eine Hülle abstreifen. Wichtig ist auch, dass die Moderation rotierend übernommen wird, um die Häufung bzw. Summierung bestimmter Unwuchteffekte zu vermindern. Die Rotation der Moderation wäre auch der entscheidende Schritt hin zu einer Selbstmoderation der Gruppe, wo alle mit gleichen Rechten und in gleicher Verantwortlichkeit den Prozeß mitgestalten können. Die rotierende Übernahme der Moderation könnte mit dem Ziel vereinbart werden, dass mehr oder alle sich die für die Selbstmoderation möglichen und notwendigen Sichtweisen und Mittel aneignen können.

Runden

Innerhalb einer Diskussion wird, z.B. auf Bitte einer Beteiligten, eine Runde gemacht, bei der alle nacheinander zu Wort kommen. Das durchbricht die sonst typischen Muster von Diskussionen, z.B. Dominanzen, wiederkehrende Streitebenen zwischen Personen oder Lagern/Flügeln. Bei einer Runde kommt jede/r dran und erzählt in ein paar Sätzen das wesentliche in Bezug auf die Fragestellung. Freiwilligkeit bleibt aber auch hier ein Grundsatz. Problematische Aspekte von Runden und mögliche weitere Aspekte, die bei ihnen beachtet werden sollen, finden sich im Abschnitt zur Blitzlichtrunde. Regeln für Runden sind:

1. der Reihe nach

2. der/die Vorredner/in übergibt an die nächste redewillige Person (fördert die Sensibilität füreinander), bis alle dran waren (oder explizit gesagt haben, nichts sagen zu wollen).

Go-arounds

Angelehnt sind Go-arounds an Methoden aus der Radikalen Therapie. Auf einem Bundes-Ökologie-Treffen hat sich ein AK-Gruppe “Arbeit mit Gruppen” überlegt, dass der Ansatz sehr spannend ist, aber zu intensiv und tiefenpsychologisch für die meisten vorrangig politisch arbeitenden Gruppen. So wurde versucht, den ursprünglich therapeutisch-tiefgehenden Anspruch für diese Gruppen zu modifizieren.

Die Idee basiert auf verschiedenen Runden, welche zu bestimmten Zeiten von Gruppentreffen passen. Für go-arounds gelten die gleichen Grundregeln wie für Runden.

Bewertung: Je nach den Beteiligten braucht man diese schematisierte go-arounds oder Einwürfe nicht, weil die Leute bereits ohnehin so direkt, selbstorganisiert und selbstbewusst agieren, dass diese Methoden für sie ein unnötiges Korsett wäre. Es kann aber auch so sein, dass sie ein Hilfsmittel für die Gruppe darstellen und dass dadurch, dass sie explizit erläutert und vereinbart werden, gerade den zurückhaltenderen, dominierten oder weniger geübten Menschen ein leichterer Einstieg ermöglicht wird. Wichtig bleibt aber in jedem Fall, die unten angeführten Beispiele nur als Bausteine dafür zu verstehen.

1. Beispiel: „Hallo!-Wie-geht´s?” – go-around

Fragestellung: Was bringe ich an Frust und/oder Lust zu diesem Treffen mit?”

Jede/r erzählt in einer kurzen Runde, mit was für unsichtbaren “Mitbringseln” er/sie zum Treffen kommt, z.B. “Klasse Tag heute! Zuerst Referat gehalten, bei dem die Partnerin 1 Std. vorher abgesagt hat. Dann auf ein Treffen gehetzt bei dem 3/4 der entscheidenden Leute gefehlt hat. Bus verpasst, nichts mehr essen können. Hier bin ich!” unterscheidet sich rein stimmungsmässig sehr von “Habe vorgestern eine sehr nette Frau kennengelernt und wir treffen uns nachher wieder (verliebt grins!)”.

Wann? Gleich am Anfang.

Warum könnte dies sinnvoll sein? Es beugt ständigen Seitengesprächen vor und schafft Verständnis für die momentane Zusammenstellung individueller Befinden.

2. Beispiel: „Was gibt´s Neues? – go-around

Fragestellung: Was gibt´s an organisatorischen Neuigkeiten? Dazu gehört das Sammeln von Ideen, um z.B. eine Tagesordnung daraus zu erstellen.

Wann? Nach der Anfangsrunde.

Warum könnte dies sinnvoll sein? Bevor mal das eine dann das andere Thema angeschnitten wird, erleichtert es das Anstehende zu sichten und zu sortieren.

3. Beispiel: „Ich-habe-das-Gefühl, dass...“-Einwurf

Wenn eine/r das Gefühl hat, dass irgendetwas gerade nicht stimmt, etwas stört oder sich unsichtbare Hürden auftun, kann er/sie z.B. die Frage einwerfen „Ich habe das Gefühl, dass gerade etwas nicht stimmt.“ Ihr könnt dafür auch ein besonderes Zeichen vereinbaren. Schaut dann gemeinsam was los ist und arbeitet bei Kleinigkeiten (Pause nötig, Hunger etc.) anschließend weiter oder widmet Euch in Ruhe dem Problem.

Eine solche offene Frage kann etwa als „Notbremse“ hilfreich sein oder wenn unterschwellig irgendwelche Konflikte ausgetragen werden, die aber nicht für alle transparent sind. Eine „Notbremse“ könnte z.B. erforderlich werden, wenn diese typische Situation entsteht, in der Diskussionen meist in Frust und Hektik enden: Man sitzt schon zu lange zusammen, einige wollten längst weg sein, Seitengespräche nehmen zu, Problemlösungen sind nicht in Sicht, alle doktern hektisch rum, viele haben bereits den Überblick verloren... In einem solchen Fall sollte man sich erst mal über das weitere Verfahren Gedanken machen und um dies einzuleiten, kann ein solcher Einwurf sinnvoll sein. Ein anderer Fall wäre es, wenn irgendwelche Konflikte ausgetragen werden, diese aber nicht transparent sind. So kommt es vor, daß eine auseinandergegangene Zweierbeziehung oder eine WG ihre Konflikte auf einer vermeintlich sachlichen Ebene in der Politgruppe unterschwellig weiterführt. Oder eine Gruppe reagiert genervt, weil eine „Neue“ einer inoffiziell akzeptierten „Wortführerin“ ständig ins Wort fällt oder zu jedem Topos „ihren Senf“ dazu gibt. In solchen Situationen merkt man oft, dass die Atmosphäre geladen ist, kann aber den Grund nicht erkennen. Kommt er dann raus, könnte dies nicht nur spannend, sondern bisweilen auch entlarvend sein.

4. Beispiel: „Ist noch was?“ — go-around

Fragestellung: „Ist noch was offen, das nicht bis zum nächsten Mal warten kann?“

Bevor Ihr auseinander stürzt, zum nächsten Treffen eilt oder der gemütliche Teil des Abends beginnt, nehmt Euch noch mal Zeit für eine kurze Runde, in der der/die Einzelne schaut, ob bei ihm/ihr alles klar ist oder ob noch Sachen zu klären sind, die nicht bis zum nächsten Mal warten können. Diese Runde soll ein Forum sein, in dem letzte organisatorische und persönliche Sachen erledigt bzw. zumindest angesprochen werden können.

Wann? Nachdem die Tagesordnung abgearbeitet ist bzw. für erledigt erklärt wurde.

Warum könnte dies sinnvoll sein? Um nicht unzufrieden/grummelig/unruhig auseinander zu gehen.

5. Beispiel: „Cool-schön-super!“ — go-around

Fragestellung: “Genial! Das hat mich echt gefreut heute!”

Hier könnt Ihr mal das machen, was ihr sonst selten macht — Euch loben. Fühlt sich komisch an? Tja, wie gesagt, dass ist halt etwas eher seltenes.

Feedback

Schicke mir im rechten Augenblick jemand, der den Mut hat, mir die Wahrheit in Liebe zu sagen.” (Antoine de Saint-Exupery)

Auf deutsch wird „feedback“ wohl am besten mit Rückmeldung übersetzt. Feedback kann gegeben werden, um sich gegenseitig zu ermutigen, das momentane Beziehungsgefüge offenzulegen, Fremdwahrnehmungen zum Ausdruck zu bringen oder Ausgangspunkte für Veränderungen zu liefern. Sich ggf. auch aktiv ein Feedback zu holen, kann eine Möglichkeit sein, die Selbstreflexion zu erweitern und anzuregen. Feedback ist kein unkompliziertes Geplauder, sondern eine sehr sensible Angelegenheit!

Hier ein paar Anregungen, um Missverständnisse zu vermeiden:

1. Gib Feedback, wenn der/die andere es auch hören kann und will! (Am besten ankündigen, dass Du ihm/ihr gerne etwas persönliches zu sagen hast und fragen, ob er/sie sich die Zeit dafür nehmen will.)

2. Du solltest Feedback nur annehmen, wenn Du dazu in der Lage bist!

3. Wenn Du Feedback annimmst, dann höre erst einmal ruhig zu! (Du musst Dich nicht rechtfertigen! Nimm Dir vielmehr die Zeit, genau zu verstehen, was der Punkt beim Feedbackgebenden ist.)

4. Feedback soll so ausführlich und konkret wie möglich sein!

5. Teile Deine Wahrnehmungen als Wahrnehmungen, Deine Vermutungen als Vermutungen und Deine Gefühle als Gefühle mit!

6. Feedback soll den/die andere/n nicht analysieren! (Mache Aussagen über Dich, nicht über den/die andere: ”Es stört mich, wenn Du...” — NICHT: ”Du bist echt gestört! Du hast vorhin...”)

7. Feedback soll gerade auch positive Gefühle und Wahrnehmungen umfassen!

8. Feedback soll sich auf begrenztes konkretes Verhalten konzentrieren! (Es geht um bestimmte Verhaltensweisen der Person, nicht um die Bewertung der Person als Ganzes.)

9. Feedback soll möglichst unmittelbar erfolgen. (Den Ärger erst komplett anzustauen bis Du platzt, ist weder für dich noch für den völlig ahnungslosen Menschen gut, der sich Deinem Wutausbruch gegenüber sieht.)

Visualisierung, Ergebniskontrolle

1. mindmaps

Fangt bei einem Aspekt an und schreib in die Mitte eines Blattes (ggf. mit Kreis drum). Schreibe alle weiteren Aspekte als Äste auf, die zunächst von dieser Mitte abgehen oder - je nachdem wie es inhaltlich paßt - von bereits vorhandenen Ästen abgehen. Die Methode wird auch verwenden, um Vorträge zu protokolieren oder sich bestimmte Dinge einzuprägen (siehe Punkt 6).

2. Karten

Die Ergebnisse einer Fragestellung werden mit dickeren Stiften auf Karten geschrieben. Möglichst nur ein Aspekt pro Karte und möglichst auch nur so höchstens sieben Worte pro Karte, so dass es möglich ist, die Karten anschließend auf Tafeln anzubringen und von jedem Platz in der Runde zu lesen. Rubrizierung oder Clustern, d.h. das Zusammentragen von Karten, die gemeinsame Aspekte berühren, ist dann sehr gut möglich.

Bewertung der Kartentechnik: Transparenz über alle Ideen entsteht. Durch das Einsammeln und Mischen kann eine gewisse Anonymität erreicht werden, was die Einbeziehung unsicherer TeilnehmerInnen fördert. Andererseits geht dann der persönliche Bezug verloren, d.h. die jeweiligen AutorInnen erklären ihre Karte nicht mehr. Die Anforderungen an TeilnehmerInnen sind nicht sehr hoch, das Verfahren kann genutzt werden, um mehr Kreativität zu schaffen — ähnlich dem Brainstorming. Bei der Rubrizierung ist Manipulation möglich, z.B. mehrfaches Schreiben einer Karte oder Umdeutung beim Anbringen an der Wand. Die Rubrizierung soll durch die beteiligten Personen selbst erfolgen, nicht durch eineN ModeratorIn. Um Inhaltsverkürzung zu vermeiden, sollte über das Aufgeschriebene zeitnah geredet werden. Gut ist, wenn Karten während der Rubrizierung vervielfältigt werden dürfen, damit Zuordnung zu mehreren Rubriken möglich wird.

3. Wandzeitung

Großes Blatt Papier an die Wand oder auf den Boden (Achtung Durchschreibgefahr), mit folgenden möglichen Verfahren:

a) alle schreiben darauf wild durcheinander (Brainstorming)

b) systematisches gemeinsames ausfüllen oder protokollieren, z.B. bei einer thematischen Einheit

c) zum immer mal wieder draufschreiben oder draufschauen z.B. Infowand (sehr gut geeignet sind hierfür Örtlichkeiten, zu denen jedeR mal muss).

4. Protokoll

Kann echt nervig sein, aber auch wichtig! Wichtig um z.B. auch mal zu kontrollieren wie es denn so um die Umsetzung Eurer Ideen steht. Ihr könnt z.B. am Anfang jedes Treffens das letzte Protokoll durchgehen und dadurch Euer Treffen strukturieren.

Außerdem lassen sich Probleme wie “Das haben wir nie besprochen!” so unparteiisch lösen. Wobei das nicht bedeuten soll, daß das Thema damit durch ist! Wenn sich jemand so aufregt, hat sie/er auch ihre/seine Gründe (Ursachenforschung!)

Protokolle bieten natürlich auch die Möglichkeit, jene zu informieren, die bei einem Treffen mal nicht dabei sein konnten oder sogar öffentlich für ein nächstes Treffen einzuladen und allen die Möglichkeit zu bieten, sich darauf vorzubereiten.

Gesprächshilfen, Kommunikationsstrukturen

Die folgenden Tipps sind keine besondere Methode, sondern stellen eher eine Fragenkatalog dar, mit dem man Gesprächsverhalten und Kommunikationsstrukturen verbessern kann. Die Punkte können auch hilfreich zur Selbstreflexion sein, also auch um sein eigenes Auftreten mit einem Blick von außen zu analysieren. Ich -Sprache, aktives zuhören, der Grundsatz der Selbstverantwortlichkeit und das Feedback gehören zudem zum Wichtigsten in einem emanzipationsorientierten Prozeß.

- Selbstverantwortung: Jede/r ist selbst für das Zustandekommen einer Entscheidung, mit der er/sie leben kann, verantwortlich.
- Zeit-Daumen-Regel: Multipliziere deine Redezeit mit der Anzahl der TeilnehmerInnen. So lange kann das treffen dauern, wenn alle so lange reden wie du.
- Ich-Sprache: Sprich für dich („ich"), nicht für andere („man") oder mache klar für wen du sonst redest, z.B.: „In meiner Bezugsgruppe haben wir beschlossen, dass..."
- Aktives zuhören: Ist mehr als abwarten, bis der/die andere ausgesprochen hat, um dann endlich wieder den eigenen Senf dazugeben zu können. Es bedeutet sinken lassen, was der/die VorrednerIn gesagt hat, nachfragen, nicht gleich widersprechen, Pausen lassen.
- Kooperation: Suche Gemeinsamkeiten anstatt Konkurrenz.
- Themenbezug: Schaue, ob Dein Beitrag zum momentan diskutierten Thema passt. Ansonsten kündige in einem Stichwort an, dass und was Dir gerade eingefallen ist und frage, wie das eingebaut werden kann.
- Feedback: Gib anderen Rückmeldung, wie es dir geht und wie ihr verhalten auf dich wirkt. Versichere dich, das dies auch gewünscht ist (siehe Abschnitt Feedback).
- Pausen machen!

4 Politische Streitkultur

Streit und Diskussion sind in politischen Zusammenhängen das Salz in der Suppe. Eigentlich. Denn aus These, Antithese, Widerspruch und Kritik sollte eigentlich das Gebräu stammen, das zu immer neuen Erkenntnissen, Ideen, Aktions- und Organisierungsformen, Utopieentwürfen usw. führt. Wie gesagt: Eigentlich. Denn meist ist Streit so organisiert, dass es kein kreativ-voranbringendes Umfeld schafft, sondern eines, in dem Sieg-Niederlage, Ausgrenzung und Wettkampf um die bessere Position vorherrschen. Das ist nicht nur Folge bösen Willens, sondern auch der Form des Streitens.

Solange z.B. öffentlicher Streit in Podiumsdiskussionen ausgetragen werden, darf sich niemand wundern, wenn dort Hahnenkämpfe ausgefochten werden, Reden gehalten werden mit Hang zum Populismus — aber kein kreativer Prozess ingangkommt. Dafür sind andere Streitformen nötig.

Fish-Bowl

Einfach „die" Alternative zu Streit-Plena, Podiumsdiskussionen usw. Daher ein Extra-Kapitel!

Kompakt: Fish-Bowl

Das folgende Kapitel stellllt ein interessantes Streit- und Diskussionsverfahren genauer vor. Es ist in sich geschlossen layoutet, damit sie auch als Kopiervorlage herauslösbar und separat einsetzbar ist — z.B. zur Vorbereitung auf eine Diskussion.

Kompakt: Die Diskussions-Methode Fishbowl



„Noch die letzte Podiumsdiskussion in Erinnerung? Wo die wortgewaltigen Menschen „da vorne“ oder gar „da oben“ nacheinander Reden hielten, sich nach dem Sieg-Niederlage-Prinzip auszustechen versuchten? Das ist ja ganz unterhaltsam, wie Fernsehen. Aber mit Diskussion hatte das wenig zu tun. Und dann die Moderation, irgendwie so gestellt neutral – und eben doch nicht. Noch schlimmer der Versuch der Einbindung des Publikums. Immer über Redeliste oder Anstellen am Mikrophon. Als ich drankam, war das Thema, worauf ich mich bezog, schon 34 Minuten vorbei. Anderen erging es nicht anders. Ich konnte auch nur das Podium ansprechen, die Statements wurden gesammelt, dann gab es wieder frontale Belehrung. Von gleichberechtigter Debatte keine Spur. Sollte es aber wohl auch nicht – den VeranstalterInnen ging es mehr darum, was Wichtiges gemacht und sich selbst öffentlich in Szene gesetzt zu haben.“

Kritik an Podiumsdiskussionen

Podiumsdiskussionen sind organisierte Ungleichberechtigung. Sie zerstören Kommunikation und schaffen den Raum für aneinandergereihte Reden. Das ist unabwendbar, denn:

- Die frontale Situation erhöht das Dominanzgefälle zwischen Podium und ZuhörerInnen optisch und akustisch. Oftmals ist das durch die Mikrofonanlage noch verstärkt viele Mikros vorne, wenige oder gar keine mit zentraler Zugangssteuerung im Publikum).
- Die Logik eines Podiums führt dazu, daß Reden gehalten werden statt miteinander zu reden. Die Beiträge sind überwiegend vorbereitet und beziehen sich nicht aufeinander. Die Diskussionskultur bedeutet ein Sieg-Niederlage-Prinzip: Es geht um die Frage, wer beim Publikum oder bei den Medien am besten punkten kann. Effekte, rhetorische Trick, Populismus und Taktik werden so gefördert, während die Weiterentwicklung von Positionen in einem dialektischen Sinne unterbleibt.
- Ein roter Faden fehlt in der Regel, weil sich auch die Beiträge aus dem Publikum nicht aufeinander beziehen können. Wer etwas zum Gesagten hinzufügen will, kann das meist erst tun, wenn längst ein anderes Thema ansteht.
- Die Ausrichtung auf das Podium verhindert selbstorganisierte Prozesse zwischen den Anwesenden.
- Moderation bedeutet immer die Gefahr der Manipulation durch Fragestellung, Bevorzugung oder Benachteiligung von Beteiligten – in Wort und Gestik.

Beschreibung der Fishbowl-Methode

Ein Fichbowl ist eine sehr einfache, aber oft dynamische Alternative zu Podiumsdiskussion mit formale Hierarchien oder moderierten Großplena mit ihren typischen Dominanzen. Die Methode ist besonders gut geeignet für Streitfragen und offene Diskussionsprozesse (Abwägung von Alternative, Argumente austauschen usw.) in großen Runden (ab ca. 20 Leute, wobei ggf. ein Mikro benötigt wird). Fichbowl ist dagegen weniger geeignet für reine Entscheidungsfragen (höchstens in der Vorbereitungsphase, wo die verschiedenen Standpunkte aufeinanderprallen), theoretische Diskussionen oder Erfahrungsaustausch ohne Streitpunkte.

Bei einer Fishbowl werden ein innerer und ein äußerer Stuhlkreis aufgebaut (oder auch mehrere, z.B. Matratzen-, Stuhl- und Tischkreise hintereinander), damit eine Art Arena entsteht. Im inneren Kreis stehen 4-6 Stühle und im äußeren Kreis Stühle für die restlichen Teilnehmenden (TN).

Wie läuft eine Fishbowl ab:

1. Nur die TN im Innenkreis dürfen diskutieren, die TN im Außenkreis hören zu.
2. Wenn sich einE TN aus dem Außenkreis an der Diskussion beteiligen will, dann muss er/sie sich entweder auf einen freien Stuhl im Innenkreis setzen oder stellt sich hinter einen Stuhl. Diese Person auf dem Stuhl darf ihren Gedanken noch zu Ende formulieren und muss anschließend den Kreis verlassen. Die andere Person nimmt dann diesen Platz ein.
3. Ebenso kann jedeR TN im Innenkreis jederzeit den Platz im Innenkreis verlassen, wenn er/sie in der Diskussion pausieren möchte.
4. Wer den Kreis verläßt, kann auch wiederkehren. Wer das penetrant macht (also dominieren würde), fällt sofort auf. Das Verfahren schafft dann Transparenz über Dominanzverhältnisse.
5. In der Praxis entwickelt sich nach einer anfänglichen Unsicherheit ein Kommen und Gehen, ohne daß dadurch die Debatte abbricht. VielrednerInnen werden schnell bevorzugt „rausgekickt“ – für „Wichtigleute“ eine bemerkenswerte Erfahrung!

Diese Methode muss zu Beginn genau vorgestellt werden, es muss deutlich dargestellt werden, dass sich die TN abwechseln sollen. Wichtig ist das, weil nach dem Start keinerlei „höhere Ebene“ mehr existiert. Auch letzteres sollte unbedingt offensiv klargestellt werden. Es bedeutet nämlich, daß die TeilnehmerInnen selbst die einzige Instanz der Intervention, die einzigen Zuständigen für den Diskussionsverlauf etc. sind.

Zu Beginn treten oft Hemmungen auf, in die Mitte zu gehen. Das sollte in der technischen Einführung benannt werden. Die Fish Bowl will ja gerade das Dominanzgefälle zwischen geübten RednerInnen und solchen ohne viel Erfahrung, aber mit vielen Hemmungen aufheben oder zumindest verringern. Vereinfachend kann sein, daß 1-2 Stühle in der Mitte ganz frei sind, um möglichst schnell Bewegung zwischen innerer und äußerer Runde zu schaffen. Auch sollte darauf hingewiesen werden, dass die TN im Innenkreis laut und deutlich diskutieren müssen, damit sie verstanden werden. Eine Abwandlungsmöglichkeit ist, daß die Leute in der Mitte immer dafür sorgen, daß schnell wieder ein Platz frei wird, wenn mal alle besetzt sind oder daß einE neu HinzukommendeR auf den Tisch klopft und dann die Runde in der Mitte abspricht, wer geht. Diese Abwandlung führt allerdings dazu, daß dominante Leute nicht mehr ausgewechselt werden können und ggf. auch die weniger Dominanten am Tisch sich schneller bereit erklären, zu gehen.

In vielen Fällen von Diskussionen sind Eingangsstatements der PodiumsteilnehmerInnen geplant. Das kann sinnvoll sein, um Informationen allen zugänglich zu machen oder Transparenz über die Streitpunkte zu schaffen. Die „Fish Bowl“ kann dann ergänzt werden um eine Vorphase, in der Statements aus dem Außenkreis gehalten werden und sich die Person dann in die Mitte setzt, wo auch erste Nachfragen u.ä. möglich sind. Das hat den vorteilhaften Nebeneffekt, daß gleich zu Beginn ein paar am Tisch sitzen und die Diskussion starten.

Chancen

Die Fishbowl kombiniert eine Großveranstaltungen mit den Vorteilen kleiner Gesprächsrunden. In diesen werden keine Reden gehalten, sondern miteinander geredet. Die rhetorischen Unterschiede werden aufgeweicht, weil eben miteinander geredet wird, eine brilliante Formulierung oder Gestik dadurch weniger wichtig wird. Gegenseitige Unterstützung, Nachfragen, Aufeinander-Eingehen und direkter Widerspruch werden viel einfacher, weil keine starren Regeln, Redelisten oder Moderation dieses verhindern. Die Menschen in der Mitte der Fishbowl sind relativ gleichberechtigt. Es entwickelt sich meistens schnell eine ganz normale Redekultur – die drumherum sitzenden Leute werden kaum wahrgenommen. Die Menschen reden authentischer, auch über Gefühle, Bedenken usw., nicht nur taktisch, auf Punktsieg aus.

Die Menschen drumherum sind zwar nur ZuhörerInnen, können sich aber jederzeit zu gleichberechtigt Beteiligten an der inneren, diskutierenden Runde machen.

Spannend ist, daß Unterbrechen, Dominanz usw. viel häufiger mit direkter Intervention der Leute untereinander beantwortet werden – ein genialer Beweis dafür, daß die Existenz von Herrschaftsorganen (Moderation, Polizei, Gerichte usw.) unterbinden, daß Menschen sich selbst kümmern! Auch einzelne Störungen von außen bringen keine

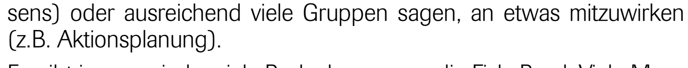
Probleme – Applaus, Pfiffe, Zwischenrufe usw. können zugelassen werden. Sie gehören zur Emotion von Menschen! Verregelung ist keine Steigerung menschlicher Selbstbestimmung!

Insgesamt bietet die Fishbowl die Chance zur freien Entfaltung einer Dynamik. Dazu kann auch gehören, daß sich neue Themen ergeben, die in dem Moment nicht von vielen besprochen werden wollen. Dafür ist denkbar, am Rande der Veranstaltung Thementische bereitzuhalten für vertiefende Debatten im kleinen Kreis zu speziellen Fragen. Transparenz ist wichtig, d.h. es sollten immer möglich sein, zu erkennen was wo beredet wird.



Gefahren

Nicht geeignet ist die Fish Bowl für reine Entscheidungsangelegenheiten, weil es nicht gelingt, festzustellen, wieviele Menschen welche Positionen vertreten. Als Abwandlung wurde eine Variante zur Entscheidungsfindung entwickelt. Danach gibt es die beschriebene innere Runde, die Menschen drumherum sitzen aber auch in kleineren Runden. Jede äußere Runde hat eine Person in der Mitte, kann aber gleichzeitig auch die Frage diskutieren, die Debatte in der Mitte prüfen und durch Entsenden einer anderen Person immer wieder neue Überlegungen und Positionen in die Mitte bringen. Entschieden ist etwas dann, wenn eine Einigung aller erreicht ist (Konsens) oder ausreichend viele Gruppen sagen, an etwas mitzuwirken (z.B. Aktionsplanung).



Es gibt immer wieder viele Bedenken gegen die Fish-Bowl. Viele Menschen haben Angst, ein Verfahren zu starten, bei denen es nach dem Beginn keine hierarchischen Eingriffsmöglichkeiten (seitens der VeranstalterInnen, der „Wichtigleute" usw.) mehr gibt. Doch genau das ist das Ziel! Der Protest aus „Wichtigkreisen" oder deren Versuche, Hierarchie zu reorganisieren, muß als Versuch der immer konservativen Orientierung von Macht entlarvt werden, den Status Quo zu erhalten (Beispiel: Beim BUKO 1999 setzten FunktionärInnen des BUKO eine Moderation in der Fish Bowl durch – das Verfahren scheiterte erwartungsgemäß, die Leute hielten Reden, drehten sich teilweise sogar zum Publikum um).

Einen ähnlichen Fall gab es im August 2004 in Berlin. Wegen der schlechten Akustik mußte ein Mikrofon benutzt werden. Das veranlaßte die Teilnehmer der ersten Runde zum Redenhalten statt Miteinander-Reden. Das war dann auch nicht mehr zu ändern. Mikrofone sind Gift für eine Fish Bowl, wenn jeweils nur eineR das Mikro hat und nicht alle in der Mitte gleichberechtigt zu hören sind.

Infos

http://coforum.de/index.php4?FischBecken

Seite zu Fish-Bowl im Co-Forum, d.h. eine Seite, die von jeder Person weiterentwickelt werden kann. Die bisherigen Beschreibungen weichen voneinander ab. Manche stellen Varianten vor, die nicht sonderlich dominanzabbauend klingen.

5 Konfliktbearbeitung

Persönliche Konflikte sind nicht nur alltäglicher Teil sozialer Prozesse, sondern greifen auch tief in die Organisierung von Gruppen und Aktivitäten ein. Nicht selten werden politische Auseinandersetzung durch persönliche Anti- und Sympathien überlagert und zugespitzt. Daher ist die Auseinandersetzung über den persönlichen Umgang ebenso wichtig wie die Frage der politischen Organisierung.

Ohnehin gilt: Organisierung von unten ist kein Spezifikum für politische Gruppen. Ob FreundInnenkreise, WGs, Betriebe, Lerngruppen oder was auch immer – der Abbau von Dominanzen und die Herstellung gleicher Handlungsmöglichkeiten für alle sind immer und überall Ziel emanzipatorischer Veränderungen. Daher gelten Grundlagentexte und methodische Hinweise für politische Gruppen ebenso wie im sogenannten „Privaten". Darüber hinaus gibt es etliche Methoden zur direkten Lösung zwischenmenschlicher Konflikte.

Mediation

Mediation ist eine Verfahrensweise zur Bearbeitung und Lösung von Konflikten. Dabei hilft eine von den Konfliktparteien allseitig akzeptierte Dritte Person, eine einvernehmliche Lösung für die Probleme der Konfliktparteien zu finden. EinE MediatorIn ist dabei keinE RichterIn, er/sie fällt kein Urteil; vielmehr strebt die Mediation an, daß die Konfliktparteien gemeinsam für alle tragbare Lösungen entwickeln. MediatorInnen treffen sich einzeln und gemeinsam mit den Konfliktparteien und versuchen, wieder eine direkte Kommunikation in die Wege zu leiten.

Mediation orientiert sich an dem Gedanken, daß hinter Konflikten Bedürfnisse stehen, die nicht erfüllt werden. Bedürfnisse können verschiedenster Art sein, etwa materiell (Ökonomische Existenz, Zugang zu Arbeitsmitteln, ...) oder psychologisch (Gemeinschaft, Selbstbehauptung, ...). Mediation will Positionen in einem Konflikt nicht moralisch bewerten (gut/böse, richtig/falsch), sondern die dahinter liegenden Bedürfnisse offenlegen.

Durch die Überwindung einer Ebene von gegenseitigen Vorwürfen und moralisierenden Positionen und durch die Erhellung der dahinter liegenden Bedürfnisse schafft Mediation wieder eine Basis für Kommunikation und gegenseitige Akzeptanz, die Grundlage für eine gemeinsame Lösung von Problemen ist. Ziel der Mediation ist eine Vereinbarung zwischen den Konfliktparteien, die von allen getragen und umgestzt wird.

Mediation ist von ihren Grundprinzipien her an herrschaftskritischen Idealen orientiert. Sie sieht sich bewußt als Alternative zu Konfliktlösungsstrategien, die die Lösung an die Autorität einer Dritten Instanz abgeben, wie es etwa ein Gerichtsverfahren tut. Sie beruht auf dem Prinzip freier Vereinbarung, einem genuin anarchistischen Ansatz.

Mediation hat ihren festen Platz überall da, wo Gruppen anstreben, in egalitären Strukturen gemeinsam zu leben und/oder zu arbeiten. Insbesondere wo Entscheidungen im Konsens gefällt werden und Konflikte nicht durch Mehrheitsentscheid oder andere autoritäre Lösungen übergangen werden können, kann Mediation eine große Hilfe sein.

Die Übertragung der Mediationsmethode auf politische Konflikte ist ein schwieriges Feld. Grundvoraussetzungen der Mediation sind die Freiwilligkeit der Teilnahme bei allen Beteiligten und die Bereitschaft, auf den Gebrauch von Machtmitteln zu verzichten. Versuche, etwa zwischen Bürgerinitiativen und dem Staat zu mediieren, sind Augenwischerei und haben mit den Grundideen der Mediation nichts gemein; wenn eine Partei Machtmittel wie Recht und Polizei auf ihrer Seite hat, mit denen sie den Konflikt jederzeit gewaltsam "lösen" könnte und damit "machtlosen" BürgerInnen entgegentritt, so kann kaum eine Situation entstehen, in der beide Parteien gleichwertig in einen Dialog eintreten.

Andererseits kann etwa in Kriegssituationen oder bei ethnischen Konflikten Mediation durchaus auch im größeren Rahmen zur Lösung beitragen. Hier kann es auch in politischen Konflikten Situationen geben, wo die Voraussetzungen für Mediation gegeben sind.

Supervision

Supervision ist ein therapeutischer Ansatz zur Strukturierung, Reflektion von Gruppenprozessen. Ziel ist die Klärung und Bearbeitung von Konflikten in Teams, Arbeitszusammenhängen usw. Sie dient vor allem der Auflösung von Blockaden im Gruppenprozess oder kann als kollegiale Supervision auch ein Instrument sein, um für die Probleme EinzelneR gemeinsam Lösungen zu erdenken. Supervision ist kein direktes Verfahren zur Entscheidungsfindung.

Bewertung

Ähnlich wie die Mediation und jede Form der Moderation besteht die Gefahr der Manipulation. Emanzipatorische Momente und Qualitäten sind stark abhängig von der ausführenden, d.h. moderierenden Person. Es gibt zahlreiche verschiedene Methoden der Supervision, viel Literatur dazu und selbstständig tätige SupervisorInnen.

www.vortragsangebote.de.vu

Trainings und Workshops

Ihr wollt ein Training zu Direct Action? Oder plant eine Diskussion, einen Workshop, ein Seminar zu Adbusting, Kommunikationsguerilla, Sabotage, Besetzungen oder anderen Themen? Und sucht ReferentInnen, TrainerInnen ...? Dann guckt mal auf www.vortragsangebote.de.vu: Von verschiedenen Aktionsmethoden über Hierarchieabbau bis zu politischen Themen wie Demokratie- oder Religionskritik, Utopien, Gender oder Umweltschutz von unten ist da viel zu finden. Bei Interesse nehmt Kontakt auf: Tel. 06401/903283 oder Mail saasen@projektwerkstatt.de.

Direct-Action-Training

„Direct Action" ist etwas anderes als nur mal hier eine Blockade oder da ein Steinwurf. Es ist eine Idee für eine Politikform, die nicht mehr nur Einzelnes angreift und auch mehr will als schwächliche Miniveränderungen innerhalb von umweltzerstörenden und menschenverachtenden Verwertungs- und Herrschaftsstrukturen. Direkte Aktion will die Köpfe erreichen. Und den Kopf benutzen. Das erste Ziel einer direkten Aktion ist die Schaffung eines Erregungskorridors in der Gesellschaft: Aufmerksamkeit, Irritation, Freude oder Wut sind solche Formen. Wie das erreicht werden kann, ist vielfältig: Kommunikationsguerilla, verstecktes Theater, Blockade von Castor-Zügen, Besetzung von Genfeldern, Sabotage, Internet-Hack ... wo die Erregung ist, entsteht Platz für politische Positionen und Visionen. Auch deren Vermittlung will durchdacht sein. Ideen für kreative Vermittlungsformen sind nötig. Direkte Aktion ist alles drei: Eine kreative, direkte Aktion, der entstehende Erregungskorridor und die Vermittlung politischer Positionen/Visionen.

Dabei können viele kreative Aktionsformen angewendet werden. Das Training hat zum Ziel, sie zu erlernen, um nie wieder handlungsunfähig zu sein. Dafür soll über direkte Aktionen geredet und an konkreten Beispielen gezeigt werden, wie Langeweile und Wirkungslosigkeit politischer Arbeit überwunden werden kann. Je nach Interesse der Teilnehmenden können Situationen geübt und ganz konkrete Tipps ausgetauscht werden.

Vorschlag für Ablauf (Wochenende):

- Einführung mit Bildern und Filmen von Aktionsformen (alternativ: Gang durch die Ausstellung, wenn aufgehängt)
- Sa ganztags: Wechsel von Gesamtrunde und Kleingruppen zu konkreteren Aktionsformen, z.B. Straßentheater (verstecktes und Improvisationstheater), Subversion (Kommunikationsguerilla, Fakes und mehr), Sabotage/kreative Militanz oder kreative Antirepression (Festnahmen, Personalienkontrollen, Gerichtsprozesse usw.)
  Nach erster Kleingruppenrunde: Austausch und Berichte im gesamten Rahmen und Kleingruppen zu weiteren Aktionsformen oder zu aufkommenden Fragen wie Angst, dem Verhältnis zu Gewalt, Rechtsfragen, Übungen usw. Danach weitere Gesamtrunde und z.B. Übungen zu Straßentheater, Kommunikationsguerilla usw.
- Sa abend/So morgen: Ideensammeln und Planen für konkrete Aktionen entsprechend Vorschlägen der TeilnehmerInnen.

Spezialthemen kreativen Widerstands

Neben der Einführung und dem allgemeinen Training zu Direct Action ist es auch möglich, spezielle Workshops und Trainings zu besonderen Aktionsfeldern und -formen zu machen.

Kommunikationsguerilla: Diese Welt ist durchzogen von Codes, Labeln und Moden. Sie ist aufgeladen mit Autorität. Ob Lieschen Müller etwas sagt oder „der Vorsitzender der SPD X-Stadt", der „Präsident von und zu" oder der „Direktor der blablabla", ist ein Unterschied. Anstrengend bis chancenlos erscheint, sich selbst die gleiche Wirkung beschaffen zu wollen. Gegenöffentlichkeit und eigene Vermittlung sind wichtig — aber das Salz in der Suppe ist die Subversion. Sie ist so etwas wie japanische Kampfkunst auf politische Aktion angewendet: Die Wucht des Gegners nutzen für die eigenen Ideen. Zum Beispiel statt zum x-ten Mal gegen die Agenda 2010 wettern, diese noch überdehnen und als SPD-Gruppe die Erweiterung Agenda 2020 ankündigen. Oder verdeckt als Straßentheater agieren. In einer Veranstaltung statt protestieren sich überidentifizieren mit den benannten Zielen — Law and Order, Wirtschaftsorientierung oder Aufrüstung bejubeln, einfordern. Plakate nicht mehr überall selbst kleben, sondern bestehende unauffällig verändern, um dabei die Aussage zu verdrehen.

Kreative Antirepression: Trainings zu offensivem Umgang mit Polizeikontrollen oder Gerichtsverfahren — mit vielen Rollenspielen zu den Abläufen eines Strafprozesses oder einer Vernehmung.

Gentechnik: Vorträge und Workhops

Hier gibt es mehrere Möglichkeiten. Denkbar ist eine schöne Bilderschau mit Fotos, kurzen Filmsequenzen und Berichten aus erster Hand ein Rückblick auf die Zeit zwischen Türmen und Hacken. Die phantastischen Bilder von Schnee bis Sonne, von Klettern in die Höhe bis zum Anketten in der Tiefe können anregen zu mehr — auf dem Weg in eine gentechnikfreie Zukunft.

Ein anderes Thema sind die Seilschaften zwischen Behörden, Konzernen, Forschung und Lobbyverbänden. Der Vortrag besticht durch exakte Fakten über die Verflechtungen.

Drittes Themenangebot ist ein allgemeiner Einstieg in die Kritik der Gentechnik. Im Anschluss besteht jeweils die Möglichkeit, über Aktivitäten der Zukunft zu sprechen.Workshops sind sinnvoll, bei denen intensiver über Aktionsformen gesprochen wird.

Hierarchieabbau und kreative Gruppenmethoden

Wer kennt sie nicht: Das zerredete Plenum, die intransparenten Zirkel der Wichtigleute, die immer schon alles vorher klarhaben, mit Sachzwängen und dominanter Stimme alles an sich ziehen bis hin zu den formalen Herrschaftsstrukturen der Vorstände oder Gesprächsleitungen. Gibt es keine Alternativen? Und zwar solche, die nicht alles verregeln, tot-bürokratisieren und damit Kreativität und Spontanität gänzlich abwürgen (ohne die verdeckten Dominanzen tatsächlich aufheben zu können).

Hier geht es um konkrete Methoden - sie sollen erläutert, diskutiert, bei Bedarf weiterentwickelt und auch ausprobiert werden. Bei einem Wochenende oder mehrtägigen Seminar kann es sogar Phasen geben, in denen Open Space, Selbstmoderation, eine Fish Bowl als Streitmethode und mehr praktisch ausprobiert werden.

Ziel aller Methoden ist die Entscheidungsfindung von unten , d.h. der Abbau von Hierarchie und Zentralität in den Entscheidungsprozessen sowie das Fördern von Gleichberechtigung zwischen den AkteurInnen (in Gruppen, Projekten, WGs usw.) bzw. den selbstbestimmt handelnden Gruppen (in Netzwerken, Bündnissen, Einrichtungen usw.). Gleichzeitig geht es um die Förderung von Kreativität und Selbstentfaltungsmöglichkeiten. Uniformität ist Sache von Herrschaftsstrukturen, Kreativität und Organisierung von unten das Gegengift intern und als politische Strategie.

Ideen und Wünsche der TeilnehmerInnen sollen im Seminar/Workshops Platz finden — wer also Vorschläge, Fragen, konkrete Situationen oder Projekte im Kopf hat und dafür nach Lösungen sucht, sollte die einbringen.

Selbstorganisierung

Konkrete Hinweise und Möglichkeiten für politische Gruppen und einen antikapitalistischen Alltag

Zwei bis drei Jahre mit vollem Idealismus, dann ist meist die Batterie leer ... politische AkteurInnen, kurz zuvor noch auf der Suche nach Alternativen zu Ausbildung, Job, Verwertung usw., passen sich den Gegebenheiten an, werden mitunter spießiger und oft modern-kapitalistischer als alle, die ihnen früher ein abschreckendes Beispiel waren. Politischen Gruppen und Einrichtungen geht es oft noch schlimmer: Der scheinbare Zwang zu finanziellen oder formalen Absicherungen, der unreflektierte Hang zu Verregelungen der Zusammenarbeit sowie der Druck der äußeren Verhältnisse führen meist schnell zu Anpassung und Abhängigkeit von Zuschüssen, öffentlichen Räumen, Medien usw.

In diesem Seminar sollen Alternativen aufgezeigt und, viel wichtiger, gemeinsam erarbeitet werden. Kreative Diskussionsformen sollen dabei die Chance bieten, sich zu lösen von dem, was in der sozialen Zurichtung als einzig möglicher Lebensweg oder einzig erfolgversprechende Organisationsform vermittelt wurde. Es geht um ein Leben ohne Beruf, Organisieren statt Finanzieren, Freiräume und offen nutzbare Infrastruktur aufbauen, eigene Medien, eigentumsfreie Güternutzung und vieles mehr.

Teil des Seminars können sein:

Einführung, Sammlung von Tipps (Was kann wie beschafft, organisiert, selbst hergestellt werden? Mobilität, Wohnen, Essen ...), Besuch in einem Umsonstladen, Übungen bis Ausprobieren (Handwerkliches, Ökotechniken, Renovieren) und natürlich eine Containernacht (Essen besorgen aus den Mülltonnen von Supermärkten). Zudem: Tipps und Tricks für politische Gruppen (Räume, Materialien, Gelder ...)

6 Kreativverfahren

Jenseits der Frage des Abbaus von Dominanzen gibt es Verfahren, die die kreative Ader der Beteiligten reizen sollen. Am besten ist die Verbindung mit Entscheidungsfindung von unten, denn angstfreie Räume stärken Kreativität. Und zur Angst gehört die Angst vor der Niederlage überall dort, wo es um Entweder-Oder geht, also z.B. eine Wahl oder Abstimmung am Ende steht. Einen Rahmen zu entwickeln, wo nicht die Entscheidung, sondern die Entwicklung von Ideen und Strategien für die Umsetzung in den Mittelpunkt rükken, ist deshalb wichtig. Zudem können Einzelmethoden helfen, die Kreativität anzuregen.

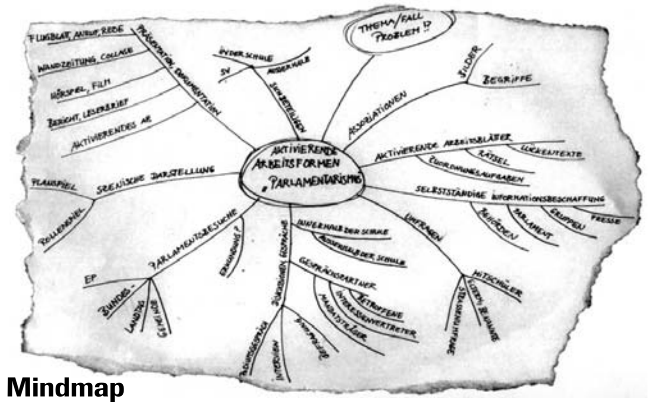
Brainstorming

Brainstorming meint das unreglementierte Sammeln von Ideen. Dafür wird eine gesondere Phase festgesetzt, z.B. zu Beginn eines Treffens oder einer konkreten Planungsphase, aber auch zur Durchbrechung festgefahrener Gesprächssituationen. Bei Brainstorming gilt, dass Ideen nur gesammelt werden. Möglich sind Ergänzungen oder Varianten, aber kein wertendes Debattieren über die einzelnen Ideen. In einer kreativen Atmosphäre sollten die TeilnehmerInnen sogar aufgefordert sein, benannte Ideen auch weiterzuspinnen. Die Ideen können z.B. auf einem Flipchart festgehalten werden.

Bewertung: Hohe Beteiligungsmöglichkeit, Vielfalt wird gefördert, wenig Anforderungen an TeilnehmerInnen, fördert Transparenz, macht häufig (zumindestens anfangs) Spass, Angst vor Fehlern ist geringer

Weiterentwicklung: Um Verfälschungen und Manipulation zu verhindern, sollte jede Person ihre Idee selbst auf das aufschreiben

Variante: Ideen werden (nach dem Abklären des Textes) durch jeden selbst auf kleine Zettel geschrieben, diese dann auf das gemeinsame Papier gepinnt. Eventuell werden in ein paar Jahren technische Verfahren existieren, die die Kartentechnik ersetzen, die aber Transparenz und Manipulationsverhinderung vermindern. Karten können (bei schüchternen TeilnehmerInnen) eingesammelt werden, anstatt von jedemR zum Papier gebracht zu werden (vermeidet Unruhe).



Mindmap

Diese Methode lebt stark von der Visualisierung. Ausgehend von einem Anfangspunkt werden Ideen in einem vielfach verästelten Baum notiert, wobei die Verästelungen jeweils Detailierungen des vorherigen Vorschlags sind. Mindmapping ist sozusagen ein sortiertes Brainstorming, bei dem aber einzelne Stränge gezielt weiterentwickelt werden.

Zukunftswerkstatt

Zukunftswerkstätten sind Treffen zur Planung von Aktionen, Veranstaltungen, Stadtteilen, Organisationsgründungen oder ähnlichem — also alles, wo Menschen für sich (und andere) etwas neues entwickeln oder Bestehendes verändern wollen. Es geht also um die Klärung der Problemstellung, der Fragen, und der Entwicklung des neuen. Üblich ist die feste Gliederung in drei Phasen, innerhalb derer jeweils plenare und Kleingruppenarbeit wechseln können. Die erste Phase stellt die Frage, wer warum und wie mit der bestehenden Situation unzufrieden ist (Kritikphase). Die Ergebnisse werden möglichst visualisiert oder anders festgehalten. Sodann erfolgt ein Bruch zur zweiten, der Visionsphase. Hier geht es, auch unabhängig von der konkreten Kritik, von Machbarkeit usw. um das Fernziel, den eigenen Traum (Visionsphase). Schließlich folgt die Realisierungsphase, d.h. das Anwenden der Traumphase auf aktuelle Situation, das Schmieden von konkreten Ideen, Entwickeln von Handlungslist, Vereinbarung konkreter Schritte usw. Der Zeitaufwand beträgt in der Regel 3 Tage bzw. ein Wochenende. Kürze Zukunftswerkstätten enden im Streß und täuschen kreative Phasen nur vor.

Bewertung: Viele andere Methoden können oder müssen integriert werden (z.B. Moderation). Beschreibung und Kritik an diesen gilt dann auch für die Zukunftswerkstatt. Diese kann helfen, bei festgefahrenden Situationen, Lösungsmöglichkeiten und Visionen aufzuzeigen. Die separat organisierten Phasen schaffen einen Rahmen, in dem die oft dominant wirkenden Machbarkeitsargumente zeitweise ausgeblendet werden können, was Kreativität erhöht. Allerdings ist der Gesamtrahmen recht starr, Störungen und Vorschläge für spontane Arbeitsgruppen usw. haben kaum Wirkung. Schwierig ist auch der Übergang von zweiter zu dritter Phase. In vielen Zukunftswerkstätten geht es nicht mehr um die Verwirklichung der Utopie, sondern die zweite Phase bleibe als etwas skurile, künstlerische Ebene stehen, alle Vorschläge in der dritten Phase werden dagegen gleich wieder auf vermeintliche Realität bezogen.

Weiterentwicklung: Chancen können sich ergeben, wenn die Zukunftswerkstatt nicht selbst den Rahmen bildet, sondern innerhalb eines offeneren Rahmens, z.B. Open Space, mit anderen Techniken verbunden ist. Dann erhöhen sich die Handlungsmöglichkeiten der Beteiligten, weil sie andere Arbeitsformen als die zur Zukunftswerkstatt passenden, dann im Gesamtrahmen leichter umsetzen können.

7 Methoden zur Reflexion und Auswertung

Einige der bereits genannten Methoden sind nicht nur im Entscheidungs- und Diskussionsprozeß einsetzbar, sondern sind oft auch wesentliche Methoden für Auswertung und Reflexion der Arbeit eines Zusammenhangs bzw. des eigenen Anteils. Insbesondere gilt das für die Runden, go-arounds, die Gesprächshilfen und natürlich das Feedback, wozu ihr auf den vorangegangenen Seiten mehr findet. Grundsätzlich ist es für einen politischen Zusammenhang bzw. eine emanzipatorisch orientierte Person unverzichtbar, sich zu fragen, ob mit der eigenen Vorgehensweise gesetzte Ziele erreicht werden oder nicht. Ansonsten läuft man quasi blind durch die Gegend und wird auch dann noch an etwas festhalten, wenn es sich schon längst als wenig erfolgreich erwiesen hat – das gilt für Strategien der Öffentlichkeitsarbeit ebenso wie für die Formen der eigenen Zusammenarbeit, das eigene Gesprächsverhalten etc.

Zwischenauswertungen: Sie können immer stattfinden und auch dazu dienen, ein laufendes Gruppentreffen zu bewerten und zu korrigieren. Die Zwischenauswertung soll demnach eher darauf orientiert sein, herauszubringen, wie es weiter gehen soll.

Endauswertung: Hier geht es eher darum, Bilanz zu ziehen oder offene Fragen zu sammeln. Versäumnisse und Fehler sollten benannt werden und geklärt werden, ob und wie weiter gearbeitet werden soll, was zu tun ist und wer davon was übernimmt. Zu einer Endauswertung gehört auch, einen Ausblick zu wagen und nach Perspektiven zu suchen, also kurz-, mittel- und langfristige Ziele zu formulieren oder zu verändern.

Papier/Karte und Stift

Aspekte und Fragestellungen für die Auswertung/Reflexion auswählen (siehe z.B. oben). Dann beantwortet jedeR dies für sich, schreibt das Ergebnis auf ein Blatt oder die einzelnen Aspekte auf verschiedene Karten und stellt das im Plenum vor. Die Ergebnisse können auf eine Wandzeitung übertragen werden oder die Karten nach Aspekten sortiert an einer (Pinn-)Wand gesammelt werden. Oft ist damit auch zugleich die Ergebnissicherung erledigt.

Rot-grün-Kritik

Einzeln schreibt ihr auf eine rote Karte oder nur ein entsprechendes Blatt eure Kritik („Stop! Was läuft für mich unangenehm?") und auf eine grüne Karte, was okay war („Go! Das ist gut gelaufen."). Möglicherweise kann man auch noch eine gelbe Karte aufnehmen für wichtige thematische Erkenntnisse („Das waren inhaltliche Aha-Erlebnisse für mich!")

Du hast es in der Hand

Auswertung von inhaltlicher Arbeit, einer Gruppe oder Zusammenkunft mit Hilfe von Handzeichen für die man sich nach einer Phase des Überlegens entscheidet und die später im Plenum erläutert werden. Folgende Bedeutungen könnten die haben:
Daumen = Das war klasse, daran will ich weiter arbeiten.
Zeigefinger = Ich habe wichtige Infos erhalten
Mittelfinger = F*** you! Mir hat nicht gefallen...
Ringfinger = Die Atmosphäre war...
kleiner Finger = Zu kurz gekommen ist mir...
Bewertung: Wesentliches Merkmal der Methode ist wohl, dass man sich auf einen bzw. zwei Aspekte beschränken muss.
Weiterentwicklung: Vielleicht könnte man das auch mit einer Protokollierung oder Runde kombinieren, bei der nach Handzeichen sortiert aufgeschrieben wird bzw. die Anmerkungen vorgetragen werden.

Schwimmbad-Spiel

Alle stellen sich ein Freibad vor, mit Becken, Sprungturm, Liegewiese, Bedemeisterhäuschen, Kiosk, Umkleidekabinen, Duschen Eingang/Ausgang etc. Auf eine konkrete Situation hin, wird die Frage gestellt: „Wo stehst Du im Bezug zu diesem Konflikt/zur Gruppe?" Antworten könnten sein: „Ich fühle mich wie der Bademeister und passe ständig auf, dass keineR absäuft" oder „Ich befinde mich gerade auf dem Sprungturm und bin bereit, mich voll ins Geschehen zu stürzen" oder „Ich bin zum Ausgang unterwegs, weil ich das Gefühl habe, Abstand zu brauchen" oder oder oder... Sinn des ganzen ist durch das metaphorische Ausweichen auf einen neutralen Schauplatz der Reflexions- und Auswertungssituation die Spannung zu nehmen und mehr Aufmerksamkeit zu erzeugen für den Standpunkt und die Stimmung der anderen. Letztlich eignet sich natürlich auch eine andere Metapher, als das Schwimmbad. Leitfragen für eine Auswertung könnten sein: Wie ist die überwiegende Stimmung? Was hat die Situation verursacht? Was ist gut? Was stört? Lässt sich das ändern?

Macken-Dialog

Ihr bildet Zweiergruppen. Diese Gruppen haben die Aufgabe, einen Dialog zu führen. Alle Einzelnen bekommen jedoch noch eine weitere Aufgabe, nämlich die Umsetzung eines besonderen Gesprächsticks. Der Tick (Gestik, Mimik...) soll als Rollenspiel in dem Gespräch sichtbar werden. Die Kommunikationsanweisungen könnten sein:

- Du schaust deinem Gegenüber immer bzw. nie in die Augen!
- Du redest unangemessen laut/leise!
- Du bist extrem unaufmerksam/aufmerksam!
- Du bist aufdringlich, suchst ständig Körperkontakt! (Vorsicht, hier werden persönliche Distanzgrenzen verletzt!)
- Du findest alles klasse/scheiße, was dein Gegenüber sagt!
- Du kommst immer wieder auf dein Thema zurück, egal was dein Gegenüber sagt!

Nach jeder Runde tauschen sich die beiden in der Zweiergruppe aus: Wie wirkte sich meine Anweisung auf mich aus? Was bewirkt sie bei meinem Gegenüber? Wie wirkt sie sich thematisch aus? Wie ist der Tick insgesamt zu bewerten?
Mit diesem Rollenspiel kann man die Selbstwahrnehmung schulen, die gespiegelte Fremdwahrnehmung des Gegenübers erkennen lernen sowohl hinsichtlich der verbalen, wie der nonverbalen Signale. Es hilft vielleicht auch, Worte zu finden, um derartiges benennen zu können.
Bewertung: An diesem Spiel sieht man besonders gut, dass sich solche Methoden oft nur Werkzeuge sind, die sich sowohl herrschaftskritisch, als auch zur Ausbildung eines dominanten Verhaltens verwenden lassen.





Anregungen für die Gruppenarbeit

Gesprächshilfen nach der Themenzentrierten Interaktion (TZI)

Was ist wichtig, damit Gespräche in der Gruppe gelingen können?

1. Jeder ist für sich verantwortlich

Jeder bestimmt selbst, wann er redet und wann er schweigt. Die Gruppe darf von niemandem einen Gesprächsbeitrag erzwingen. Jeder soll in eigener Regie und selbst verantwortlich entscheiden, welchen Gesprächsbeitrag er leisten will.

2. Nicht alle gleichzeitig

Jeder darf sagen, was er will, doch wenn mehrere gleichzeitig sprechen, werden sie nicht mehr von allen anderen gehört, und den meisten geht dann der rote Faden des Gesprächs verloren. Jeder muss dafür sorgen, dass nur einer spricht.

3. Was einen ärgert, möglichst bald in die Gruppe bringen!

Wer sich über etwas ärgert, kann nicht mehr ungestört am Gespräch teilnehmen, sondern schaltet ab. Auf eine Störung, die nicht deutlich benannt wird, können andere auch nicht angemessen reagieren. Wenn die anderen auf die eigene Befindlichkeit keine Rücksicht nehmen, staut sich der Ärger, und es kann dann eine Störung der Beziehung zu anderen Teilnehmern entstehen, weil man sich von den anderen vernachlässigt glaubt.
Jeder einzelne trägt zum Gelingen des Gesprächs bei. Denn wenn ein Gespräch unbefriedigend verläuft, liegt das nicht allein an denjenigen, die das Gespräch geführt haben, sondern ebenfalls an denjenigen, die ihre Unzufriedenheit nicht rechtzeitig geäußert haben!

4. Seitengespräche vermeiden

Kurze Seitenbemerkungen sind manchmal sehr entlastend. Es ärgert und stört aber, wenn mit dem Nachbarn geredet wird.

5. Sich selbst zur Sprache bringen

Wer etwas sagt, sollte seinen Beitrag oder seine Kritik als seine Meinung ausdrücken. statt ständig davon zu reden, was **man** tut, ist es besser zu sagen, was „ich" selbst für richtig halte, gut oder schlecht finde. Das „Ich" ist hier kein Zeichen von Egozentrik, sondern von Ich-Stärke. „Außerdem sind Allgemeinplätze sowieso schon übervölkert."

6. Dem anderen mal sagen, was mir an ihm gefällt

Das tut jedem gut und stärkt das Selbstbewusstsein. Anerkennung ist besser als Belehrung. Denn jeder von uns möchte akzeptiert werden und braucht das Gefühl, von anderen angenommen zu sein, um sich selbst besser annehmen zu können.

7. Nichts aus der Gruppe heraustragen

Diskrete Verschwiegenheit nach außen ist nötig, damit Vertrauen wachsen kann.

8. Klar sagen, was ich will

Jeder muss seine Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen an andere klar und deutlich artikulieren, damit die anderen wissen, woran sie sind. Nur auf einen ausgesprochenen Wunsch kann man auch ausgesprochen gut eingehen. Heimliche Wünsche werden unheimlich selten erfüllt. Wem daher an der Erfüllung seiner Bedürfnisse etwas liegt, muss sie auch mitteilen. Vom Aussprechen seiner Bedürfnisse und Wünsche darf man allerdings nicht erwarten, dass die anderen sie erfüllen müssten. Die anderen müssen mit Anstand „nein" sagen dürfen.

9. Gefühle aussprechen

Bei jedem Miteinanderreden stellen sich unvermeidlich Gefühle ein, und wir sollten nicht vermeiden, sie zu äußern. Denn mit ausgesprochenen Gefühlen können wir besser umgehen. Das schafft Klarheit (für einen selber und für die anderen).

10. Auf Körpersignale achten

Unser Körper hilft uns, Gefühle wahrzunehmen. Außerdem ist er oftmals ehrlicher als unser Verstand. Wir können uns in aller Regel gut auf ihn verlassen. Ebenso sprechen die Körper der anderen eine deutliche Sprache. Diese ist in unserer Kultur jedoch leider zu einer Fremdsprache geworden. Wir müssen sie daher wieder neu erlernen.

11. Rücksicht nehmen

Wenn jeder seine Gefühle, seine Wünsche und Bedürfnisse, seinen Ärger und seine Störungen ausdrücken soll, bedeutet das noch lange nicht, dass er auf die Belange der anderen und der Gruppe keine Rücksicht mehr zu nehmen braucht. Es geht darum, dass jedes Gruppenmitglied sich eigenverantwortlich äußert, damit die Gruppe gemeinsam einen Weg finden kann, der möglichst alle zufrieden stellt. Dazu ist es notwendig, dass Kompromisse gefunden werden, eigene Wünsche zeitweise freiwillig zurückgestellt und im Augenblick wichtigere Bedürfnisse berücksichtigt werden.

In Anlehnung an Ruth Cohn und Conrad M. Siegers.



Hier folgen eng verwandte Themenbereiche, bei denen mehr Information lohnt. Ebenso können ReferentInnen dazu angefragt werden. Siehe www.vortragsangebote.de.vu.

Organisierung von unten

Organisierung von unten ist ein Sammelbegriff für eine Vielzahl von Einzelaspekten hierarchiefreier, kreativer, selbstbestimmter und horizontaler Organisierung — in Gruppen, bei Aktionen, in Häusern und Projekten. Von konkreten Aktionsformen (z.B. Direct Action) bis zu Dominanzabbau reicht das Spektrum.

Die konkreten Positionen sind u.a. (Text von 2001):

- Keine Hierarchien, d.h. Kooperation gleichberechtigter Menschen sowie Netzwerk gleichberechtigter Gruppen
- Herstellung eines diskriminierungsfreien Raumes
- Gruppen behalten Handlungsautonomie
- Mehr Vielfalt, mehr Lösungsvorschläge, Kreativität und Handlungsmöglichkeiten
- Emanzipatorischer Prozess auch in der Organisierung umsetzen
- Schwerer dominier-, unterwander- und fremdbestimmbar
- Wirkungsvoller und flexibler: Stärken kommen zur Geltung
- Atmosphäre herstellen, in der Menschen sich trauen, Fragen zu stellen, abweichende Vorschläge zu machen usw.
- Emanzipatorische Positionen und Visionen nach außen benennen

www.projektwerkstatt.de/ovu

Kreativer Widerstand und Direct Action

„Direct Action"ist etwas anderes als nur mal hier eine Blockade oder da ein Steinwurf. Es ist eine Idee für eine Politikform, die nicht mehr nur Einzelnes angreift — aber auch mehr will als schwächliche Miniveränderungen innerhalb von umweltzerstörenden und menschenverachtenden Verwertungs- und Herrschaftsstrukturen. Direkte Aktion will die Köpfe erreichen. Und den Kopf benutzen. Das erste Ziel einer direkten Aktion ist die Schaffung eines „Erregungskorridors" in der Gesellschaft: Aufmerksamkeit, Irritation, Freude oder Wut sind alles solche Formen. Wie das erreicht werden kann, ist vielfältig: Kommunikationsguerilla, verdecktes Theater, Blockade von Castor-Zügen, Sabotage, Internet-Hacken usw. Wo die Erregung entsteht, ist dann Platz für politische Positionen und Visionen — aber auch deren Vermittlung will durchdacht sein. Ideen für kreative Vermittlungsformen sind nötig. Direkte Aktion ist alles drei: Die kreative, direkte Aktion, der entstehende Erregungskorridor und die politischen Positionen/Visionen.

Dabei können viele kreative Aktionsformen angewendet werden — und es ist ein Ziel, vieles davon einfach zu können ... um in der konkreten Situation viele Handlungsmöglichkeiten zu haben.

Im Workshop soll über direkte Aktionen geredet und an konkreten Beispielen gezeigt werden, wie Langeweile und Wirkungslosigkeit politischer Arbeit überwunden werden kann. Je nach Interesse der Teilnehmenden können Situationen geübt oder auch ganz konkrete Tipps ausgetauscht werden z.B. zu Straßentheater, verstecktem und Improvisationstheater, Kommunikationsguerilla, Fakes, Sabotage, kreative Militanz, kreativer Antirepression (Festnahmen, Personalienkontrollen, Gerichtsprozesse usw. zu Aktionen machen) und Subversion.

www.direct-action.de.vu

Herrschaftskritik und herrschaftsfreie Utopien

Jahrelang schien der Kapitalismus unangefochten als allein denkbare Gesellschaftsform dazustehen. Das schwächt die Durchsetzungsfähigkeit politischer Arbeit, denn ohne klares Ziel bleibt vieles Einzelaktion und ist auch schwer öffentlich darzustellen. Grundlegend verändert sich dann ohnehin nichts — nur wer das (scheinbar) Unmögliche fordert, kann das Mögliche erreichen!

Es wird Zeit für eine neue Diskussion um Visionen. Das dürfen keine Rezepte sein, sondern sie müssen zeigen: Es gibt ein Leben jenseits des Kapitalismus und all der anderen Herrschaftsstrukturen, die Gesellschaft und Alltag durchziehen. Es geht um direkte Ökonomie statt Marktwirtschaft mit Profit- und Verwertungszwang, um eine Abschaffung von Patenten und Copyrights (freies Wissen für alle Menschen) sowie gemeinsamer Reichtum an allen Ressourcen. Umweltschutz als Teil dieser herrschaftslosen Gesellschaft ist nicht mehr Sache von Verboten, Steuern und Strafen, sondern der Autonomie und Vereinbarung aller Menschen.

Visionen haben nicht nur Selbstwert, sondern bieten den Rahmen, in dem reale Veränderungen ablaufen können. Die konkreten Projekte und Forderungen sind Schritte hin zu den Visionen. In diesem Sinne sollen in der Diskussion auch Politikkonzepte kritisch hinterfragt werden, die neue Herrschaftsformen schaffen oder bestehende lediglich modernisieren — u.a. neue Steuern (Tobin Tax, Ökosteuer) und Marktmechanismen (Klimazertifikate), internationale Institutionen (UN, Gerichtshof, Friedenstruppen) und Regierungsformen (Governance) sowie herrschaftsstützende Ideologien (Agenda 21, Nachhaltigkeit, Demokratie).

www.herrschaftsfrei.de.vu

Kreative Antirepression

Das Ziel der Selbstermächtigung gilt für alle Lebensbereiche. Es beginnt im Alltag, geht über die Formen politischer Organisierung und macht auch dort nicht halt, wo viele nicht mehr viel mehr als Angst verspüren und sich (gegen Zahlung von viel Geld) anderen Menschen unterwerfen in der Hoffnung, diese würden sie retten. Das Geschehen vor Polizei und Gerichten ist meist ein unglaubliches Bild von selbstverschuldeter Unmündigkeit. Die Aneignung von Know-How, z.B. über Trainings zu Gerichtsprozessen, ist hier also besonders wichtig — zumal die Erfahrungen bisher sehr interessant sind. RichterInnen versuchen mit rechtswidrigen Entscheidungen, Angeklagte aus ihren eigenen Verfahren zu drängen ... und wenn selbst das nicht reicht, stellen sie ein, um Ruhe zu haben. Die Eliten politischer Bewegung beraten Betroffene staatlichen Verfolgungswahns bedauerlicherweise genau in derselben Richtung wie der ganze Justizbetrieb: Ihr seid klein, könnt nichts und haltet lieber die Klappe. So findet täglich Anti-Emanzipation von links statt.

www.prozesstipps.de.vu und www.projektwerkstatt.de/antirepression

Anarchie-Debatte

Was ist Herrschaftsfreiheit? Passt die Konstruktion des Innen und Außen von Abstimmungsgemeinschaften zur Idee der stets offenen Situationen gelebter Anarchie? Wenn nicht — ist dann Basisdemokratie nicht unvereinbar mit der Anarchie? Die Internetseiten werfen spannende, aber auch unbequeme Fragen auf. Zitatesammlungen zeigen, dass die Theoriebildung der Anarchie wenig fortgeschritten und vor allem lange nicht aktualisiert wurde. Ziel ist unter anderem ein Buch mit dem Titel „Anarchie. Herrschaftsfreiheit ohne Wenn und Aber. Ein Update"

www.anarchie-debatte.de.vu

Netzwerke&Bündnisse von unten

Attac-Gruppen sind nicht allein: Antifas, Ökos, soziale Gruppen, Frauenhäuser, Studigruppen und Bürgerinitiativen füllen die Adressverzeichnisse – auch wenn die Hochphase für viele Gruppen vorüber ist. Vielerorts gibt es sogar mehrere Öko- oder Antifagruppen. Das reicht zu Streit gegeneinander, Macht- und Ausgrenzungskämpfen bis hin zum erbitterten Wahlkampf um AStA-Posten, SchülerInnenvertretungsgeldern und mehr. Kooperationen dagegen sind eher selten und bestehen meist nur zwischen wenigen Gruppen. Viele arbeiten auf sich bezogen, treten unter eigenem Namen auf und zeigen bei der Frage von Kooperation und Vernetzung ebenso Furcht vor Kontrollverlust wie in der internen Struktur. In wenigen Ausnahmen, vor allem bei der Vorbereitung größerer Aktionen gegen Kriege, Sozialabbau usw., bilden sich Bündnisse.

Kollektive Identitäten vermeiden

Verschärft tritt in Bündnissen und Vernetzungen das Problem kollektiver Identitäten auf. Nicht Menschen agieren zusammen, sondern VertreterInnen, die krampfhaft versuchen, die Meinung ihrer Gruppe wiederzugeben und damit die Konstruktion der identitären Gruppe selbst vorantreiben. Zudem beraubt sich das Bündnis jeglicher Dynamik und Spontanität, weil alles erst noch in den Basisgruppen besprochen werden muss. Ein persönliches „Ja, ich mache mit“ oder „Ich mache dies oder das“ wird selten. Alles läuft im „Wir“, vorsichtig taktieren die GruppenvertreterInnen, nicht selten prägen versteckte Machtkämpfe das Geschehen.

Hinzu kommt, dass Bündnisse selbst identitär konstruiert sind. Einheitliche Namen und Label müssen her, eine feste Form wird vereinbart mit Abstimmungen und zentralen Treffen. Meist wird ein Koordinierungskreis oder eine Steuerungsgruppe bestimmt. Dort landen die ohnehin dominanten Personen mit den größten Zeit- und materiellen Ressourcen. Bei Aktionsinhalten und -formen regiert das Prinzip des kleinsten gemeinsamen Nenners – der Kompromiss zwischen 1 und 100 ist dann nicht 50 oder 51, sondern 1, weil 1 auch in 100 enthalten ist. Diese Logik zeigt Furcht, das geringe Selbstbewusstsein und das Ringen um Kontrolle. Mutige Positionen und kreative Aktionskonzepte haben in einer solchen Atmosphäre keine Chance.

Vernetzung und Kooperation bedürfen keiner Formalisierung. Einheitliche Namen und Strukturen schaffen nur neue handelnde Subjekte, die als identitäres Kollektiv agieren statt die Handlungsfähigkeit der autonomen Teile zu erhöhen. Die Organisationseliten der meist als Bündnisse konstruierten Zusammenarbeit fürchten auch in der Ebene oberhalb der Basisgruppe ständig um ihren Einfluss und ihre Kontrolle. Machtkämpfe zwischen hierarchisch organisierten, identitären Basisgruppen laufen ständig. Gänzlich unverstellbar ist meist, dass innerhalb einer Zusammenarbeit Menschen oder Teilgruppen eigenständig agieren. Das Plenum wird fast religiös zum entscheidenden Punkt stilisiert und das Abstimmen aller über alles, d.h. die Dominanz des Kollektiven über das Autonome wird als Basisdemokratie verklärt. Mit solchen Strukturen sichert sich das Ganze die Herrschaft über die Teile. Praktisch bedeutet das die Herrschaft der Eliten über die Teile, denn das Ganze agiert nicht als Summe aller, sondern durch die dominanten Personen und Strömungen, die im Namen des Ganzen agieren, sprechen und sich mit taktischen Mitteln die Mehrheiten verschaffen.

Der Gegenentwurf ist ein offener Treffpunkt, bei dem Streit, Austausch und kreative Debatte um Strategien im Mittelpunkt stehen.

Verzicht auf zentrale Entscheidungen

Kernpunkt der formalen Veränderung ist der totale Verzicht auf zentrale Entscheidungen. Die Basisdemokratie wird wie jede andere Form der Entscheidungsfindung einfach abgeschafft. Künftig findet das statt, an dem genügend Leute oder Gruppen Interesse oder Lust haben, es mit umzusetzen. Niemand spricht mehr im Namen des Ganzen. Diese Situation wird offensiv vertreten, denn sie bricht mit der Erwartungshaltung von außen. Presse, Politik und andere fordern zentrale Ansprechgremien und -personen ständig ein. Es bedarf eines aktiven Erklärungsaufwandes, die andere Form zu vermitteln. Aber das ist bereits politische Aktion – sogar mit visionären Aspekten, denn der Verzicht auf Entscheidungsfindungen deutet auch Alternativen für die Gesamtgesellschaft an. Alles, was geschieht, geschieht aufgrund der Vereinbarung der konkret Betroffenen bzw. Interessierten sowie auf der tatsächlich stattfindenden Kooperation gleichberechtigter Teile des Ganzen. Welch eine beeindruckende Vision ist es allein schon, sich Treffen deutscher politischer Gruppen vorzustellen, bei denen es nicht mehr um Wahlen, Abstimmungen über die einzig richtige Aktionsform, das gemeinsame Label, die einzige gemeinsame Presseinformation, den einzigen und gemeinsamen Aufruf usw. geht! Welch ein Potential an Kreativität und Energie könnte allein dadurch frei werden, dass Menschen nicht mehr um Mehrheiten kämpfen müssen, um ihre Ideen umzusetzen.



Verzicht auf zentrale Strukturen

Fast überall gibt es zentrale Strukturen. Modern ist, diese verklärt zu benennen als Koordinierungs- oder Vorbereitungskreis, oftmals sind sie gar nicht direkt erkennbar, sondern nur informell tätig. Doch politische Bewegung braucht gar keine zentralen Strukturen. Auch das moderne Attac-Netzwerk hätte ganz anders und ohne Bundesgeschäftsstelle aufgebaut werden können. Das liefe allerdings den Interessen der Führungskader zuwider, die ja als zentrale Personen und SprecherInnen auftreten wollten. Denkbar wäre aber, dass innerhalb von Attac wie in allen anderen Vernetzungen nirgends eine Zentrale vorhanden ist, sich sehr wohl aber Projekte, Kampagnen und andere Teile des Ganzen eigene Büros, eine Projekt-Kontaktstelle u.ä. schaffen können. Diese Stellen stehen dann gleichberechtigt nebeneinander als Ansprechadressen nach außen. Alle können für sich selbst nach außen treten oder im Namen derer sprechen, die sich für ein Projekt konkret zusammengefunden haben und sich geeinigt haben auf eine gemeinsame Position. Wieweit sie kooperieren, ist ihre Sache, d.h. Kooperation entsteht von unten. Wenn es gemeinsame Initiativen gibt, werden sie von denen getragen, die sich dafür interessieren. Bezogen auf große Strukturen wie Attac könnte das heißen: Das zentrale Büro wird aufgelöst, die dadurch freiwerdenden Möglichkeiten in den Aufbau eines vielfältigen Nebeneinanders vieler Projektstellen für die verschiedenen Themen und Kampagnen gesteckt.

Mit dem Verzicht auf SprecherInnen, zentrale Strukturen und gemeinsame Entscheidungsfindung ist der Verzicht auf ein gemeinsames Label und die kollektive Identität insgesamt verbunden. Das ist nicht nur ein „Nein“, sondern bietet Ansatzpunkte für visionäre Debatten und Reibung mit der herrschaftsförmigen Gesellschaft, in der kollektive Identitäten (Nationen, Clubs und Clans, Parteien und Firmen, Polit- und Religionssekten, Familien und Cliquen) so prägend sind. Das die Selbstbestimmung ständig brechende „Wir“ dominiert die Kommunikation und die Diskurse. Dem ein offensives Experiment entgegenzustellen, d.h. den Verzicht auf einen einheitlichen Namen, auf ein Label usw. auch deutlich zu benennen, kann bereits eine politische Aktion sein. In der konkreten Arbeit verhindert es in großem Umfang Bürokratie, notwendige zentrale Treffen und Entscheidungsfindungen. Es schafft die Basis für Vielfalt und Dynamik.

Streiten & Diskutieren ohne Anspruch auf Dominanz

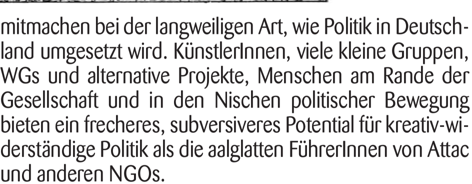
Die Aufteilung in Gruppen mit fester Identität, meist einem Label, „Wir“-Gefühl und internen Dominanzen hat Folgen: Immer wieder prägen ‚Hahnenkämpfe“ der jeweiligen Führungspersonen die Bündnistreffen. Verschärft wird das durch die Art, wie gestritten wird – nämlich auf Sieg und Niederlage, verpackt in Objektivitäten und Wahrheiten. Abstimmungen und angestrebtes, einheitliches Auftreten fördern das Prinzip von Gewinnen oder Verlieren. Streit hat nicht die Funktion des kritischen Hinterfragens, der Weiterentwicklung von Positionen und Strategien, sondern der Vernichtung der anderen Position, des Durchsetzens und der Ausübung von Dominanz.

Ebenso fördert Harmonisierung keine offenen Strukturen. In der Breite politischer Bewegung existieren extrem unterschiedliche Positionen. Die einen wollen einen besseren Staat, die anderen ihn abschaffen. Die einen wollen mehr Kontrolle, die anderen weniger. Manche wünschen sich härtere Strafen für Nazis und Vergewaltiger, andere wollen die Knäste abschaffen. Da prallen Gegensätzlichkeiten aufeinander – auch wenn sie aus dem gleichen Streben nach einer besseren Welt entspringen. Um solche Kontroversen zu einer Produktivkraft, also einem vorantreibenden, weiterbringenden Moment zu machen, bedarf es Diskussionsformen, die Streit nicht mit dem Willen zum Sieg verbinden und Kommunikation fördern statt Reden, die nach- und nebeneinander gehalten werden. Plena, Mitgliederversammlungen usw. sind wegen ihrer Größe und Struktur ungeeignet für produktiven Streit. Wenn zudem Entscheidungen getroffen werden können, dominiert der Kampf um das Siegen in der Diskussion. Kleinere Diskussionsrunden oder Methoden wie Fish Bowl* können Streit anders organisieren. Dort können die KontrahentInnen aufeinander eingehen. Dabei geht es nicht um Annäherung als Selbstzweck, sondern um das Hinterfragen und Weiterentwickeln der Positionen. Dann kann ein „Erfolg“ sein, wenn die Positionen hinterher noch weiter auseinander liegen, aber sich jeweils weiterentwickelt haben.









Kaum instrumentalisier-, unter wander- oder beherrschbar!

Wichtige Vorteile der „Organisierung von unten" sind fehlende Kontrollierbarkeit und Möglichkeit zur instrumentellen Beherrschung. Ein offener Verbund ohne Label, einheitlichen Namen und Positionen kann von niemandem „vertreten" werden. Die Medien und andere gesellschaftliche Eliten werden zwar Führungspersonen zu konstruieren versuchen, um deren Äußerungen als kollektive Meinung darzustellen oder um Protest unter die Führung kontrollierbarer Personen zu kanalisieren. Dieses wird aber erschwert, wenn ein Verbund vielfältig ist, keine Zentrale hat und alle Teile eigenständig mit ihren Aktionen und Positionen agieren.

Umsetzungschance: Sozialforen

Von besonderer Bedeutung für den Aufbau offener Vernetzung und Kooperation könnte der Aufbau der Sozialforen sein. Zwei Jahre nach dem Hype von Attac sind sie der neue Liebling des ständigen Neugründens von Organisationseinheiten. Die Praxis politischer Arbeit verändert sich zwar wenig, aber die Wiederholungen täuschen über die Wirkungslosigkeit des Engagements hinweg. Die Erfolgsmeldungen der Gründungsversammlungen vermitteln den eisernen Durchhaltewillen oft schon recht betagter PolitakteurInnen. Nur wenig spürbar ist von Aufbruch, Kreativität und Vielfalt. Vieles deutet darauf hin, dass die Sozialforen wie Attac ein neues Strohfeuer und mancherorts ein weiterer Ansatz von Kanalisierung des Protestes sind – hier vor allem zum aktuellen Sozialabbau. Es ist aber anders denkbar und kann sich daher lohnen, in die Gründungsphase von Sozialforen die hier genannten Ideen einzubringen. Manche NGOs und alteingesessene „Linke" werden sich wehren. Sie neigen dazu, alles kontrollieren zu wollen und haben Angst vor unüberschaubarer Vielfalt. Wo sich dynamischere Strategien durchsetzen, lassen sich Menschen und Gruppen aktivieren, die längst nicht mehr mitmachen bei der langweiligen Art, wie Politik in Deutschland umgesetzt wird. KünstlerInnen, viele kleine Gruppen, WGs und alternative Projekte, Menschen am Rande der Gesellschaft und in den Nischen politischer Bewegung bieten ein frecheres, subversiveres Potential für kreativ-widerständige Politik als die aalglatten FührerInnen von Attac und anderen NGOs.

Sozialforen sind nicht der einzige Ort, an dem sich offene Kooperation als Organisierungsform gegenüber Bündnislogik und Hierarchie durchsetzen lassen. Von politischer „Bewegung" kann nur gesprochen werden, wenn es ein vielfältiges Nebeneinander sich überschneidender, miteinander kooperierender Projekte, Gruppen, Plattformen und Vernetzungen gibt. Die Hoffnung wäre, dass neben der kreativen Aktion auch die Gräben und Kämpfe in einer solch offenen Struktur überwunden werden zugunsten einer offensiven Streitkultur. Einigkeit und Harmonie sind ebenso Gift für eine offene, kreative Bewegung wie Spaltung und Trennung.

(Auszug aus dem Buch „Mythos Attac", siehe www.attac-online.de.vu)

*Mehr: www.hierarchnie.de.vu







Von A - Z

Stichwortverzeichnis

Kursiv gedruckte Stichtworte verweisen auf besprochene Methoden oder methodische Tipps.
Fett gedruckte Seitenzahlen zeigen an, daß es sich um eine wichtige Erwähnung handelt.
Noch einmal zur Orientierung die vier Teile des Readers:

Entscheidungsfindung und Gruppenprozesse haben Gleichberechtigung, Kreativität, Selbstbestimmung und freie Kooperation zum Ziel. Und Bürokratie, Hierarchien, Dominanzen und Mackerei als Gegner. Dieser Reader beleuchtet die Hintergründe und nennt konkrete Methoden – für Gruppen genauso wie für große Treffen, Camps, Aktionen und Kongresse. Auf das aus dem ewigen Kampf um Sieg und Niederlage ein bunter Prozess der vielen Möglichkeiten und kreativen Umgangsformen wird!

www.hierarchnie.de.vu

"schwarz"
A
Ja

"weiß"
Nicht-A
Nein

Schwarz-weiß-Denken:

- nur zwei Möglichkeiten
- gefördert durch Mehrheitsentscheidungen und Dominanz,
- aber auch durch nichtkreative Diskussions- und Entscheidungsformen

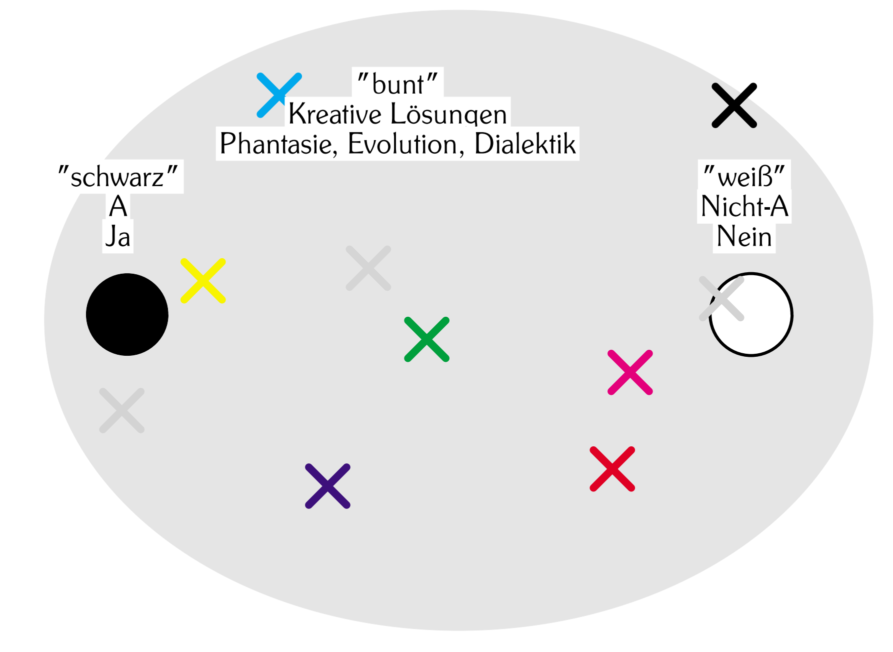
"schwarz"
A
Ja

"grau"
Zwischentöne
Kompromiß

"weiß"
Nicht-A
Nein

Denken in Grautönen:

- zwei Möglichkeiten und alle Kompromisse dazwischen
- gefördert durch Konsensentscheidungen und Harmonisierungsverfahren (Moderation u.ä.),
- aber auch durch nichtkreative Diskussions- und Entscheidungsformen
- und durch basisdemokratische Verfahren in grosser Runde



Kreativität und Autonomie:

- unendliche Möglichkeiten, auch gleichzeitig
- gefördert durch Verzicht auf Entscheidungen aller für alle,
- aber auch durch kreative Diskussions- und Entscheidungsformen
- sowie durch Beteiligung aller Personen und Teilgruppen und
- Verzicht auf den Zwang zur Einigung, stattdessen Vielfalt und Solidarität

Entscheidungsfindung von unten

Skizze: Institut für Ökologie, Fachbereich Wirtschaft & Politik